

RAPPORT PRÉLIMINAIRE

Estimation des besoins d'enseignants et données du sondage

Recherche-action réalisée pour le Groupe régional d'acteurs pour la
valorisation des enseignants (GRAVE)

Par **Geneviève Sirois**

en collaboration avec **Réal Bergeron** et **Aline Niyubahwe**

Professeurs, Unité d'enseignement et de recherche en sciences de
l'éducation (UER), Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT)

SEPTEMBRE 2020

Centre
de services scolaire
de Rouyn-Noranda
Québec

Centre
de services scolaire
de l'Or-et-des-Bois
Québec

Centre
de services scolaire
Harricana
Québec

Centre
de services scolaire
du Lac-Abitibi
Québec

Centre
de services scolaire
du Lac-Témiscamingue
Québec

Centre
de services scolaire
de la Baie-James
Québec

SEIAT CSQ
Syndicat de l'enseignement
de l'Ungava et de l'Abitibi-Témiscamingue (CSQ)

UQAT
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC
EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

Cégep de
l'Abitibi-Témiscamingue

Centre d'études
collégiales
à Chibougamau

Table des matières

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE	5
MISE EN CONTEXTE	5
LES PÉNURIES D'ENSEIGNANTS ET DE FUTURS ENSEIGNANTS AU QUÉBEC.....	6
MÉTHODOLOGIE	8
DÉFINITION COLLECTIVE DES CONCEPTS CLÉS LIÉS À L'ÉTUDE.....	8
DONNÉES SUR LES TOLÉRANCES D'ENGAGEMENT	11
PROJECTIONS DES BESOINS D'ENSEIGNANTS.....	12
ENQUÊTE PAR SONDAGE	12
<i>Personnel de l'éducation</i>	13
<i>Étudiants du Cégep-AT et de l'UQAT</i>	15
<i>Grand public</i>	17
PROJECTION DES BESOINS D'ENSEIGNANTS	18
PROJECTIONS RÉGIONALES	18
TOLÉRANCES D'ENGAGEMENT	23
FORMATION INITIALE ET CONTINUE.....	24
FORMATION INITIALE DES ENSEIGNANTS ET DES DIRECTIONS D'ÉTABLISSEMENTS.....	24
CONTRIBUTION DES ENSEIGNANTS EXPÉRIMENTÉS À LA FORMATION INITIALE DES FUTURS ENSEIGNANTS	26
FORMATION CONTINUE.....	27
ENSEIGNANTS NON-LÉGALEMENT QUALIFIÉS	28
PRINCIPAUX CONSTATS SUR LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE.....	29
STATUTS D'EMPLOI ET INSERTION DANS LA PROFESSION	30
STATUTS D'EMPLOI	30
INSERTION PROFESSIONNELLE	31
PRINCIPAUX CONSTATS SUR LE STATUT D'EMPLOI ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE	32
MOBILITÉ PROFESSIONNELLE	33
MOBILITÉ INTERNE.....	33
MOBILITÉ EXTERNE.....	34
PRINCIPAUX CONSTATS SUR LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE	36
SATISFACTION AU TRAVAIL	37
PRINCIPAUX CONSTATS SUR LA SATISFACTION PROFESSIONNELLE DES ENSEIGNANTS	39
ATTRACTION ET RÉTENTION DANS LA PROFESSION	40
CHOISIR LA PROFESSION	40
<i>L'enseignement en tant que premier choix de carrière</i>	40
<i>Perception de la profession enseignante</i>	41
<i>Perception des capacités à enseigner</i>	43
<i>Opportunité</i>	44
<i>Valeurs</i>	45
<i>Influence de la socialisation</i>	47
<i>Potentiel attractif</i>	48
RÉTENTION DANS LA PROFESSION	50
<i>La rétention des futurs enseignants</i>	50
<i>La rétention des enseignants</i>	51
ENJEUX DES PÉNURIES D'ENSEIGNANTS	54
PRINCIPAUX CONSTATS SUR L'ATTRACTION ET LA RÉTENTION DANS LA PROFESSION ENSEIGNANTE	55
RÉFÉRENCES	57
ANNEXE 1	58
GRAVE- MEMBRES DU COMITÉ ET COORDONNÉES	58
ANNEXE 2	59
PROJECTIONS — CSS DE LA BAIE-JAMES.....	59
PROJECTIONS — CSS HARRICANA.....	61

PROJECTIONS — CSS DU LAC-ABITIBI.....	63
PROJECTIONS — CSS DU LAC-TÉMISCAMINGUE.....	65
PROJECTIONS — CSS DE L'OR-ET-DES-BOIS	67
PROJECTIONS — CSS DE ROUYN-NORANDA.....	69

Index des tableaux

Tableau 1 : Définition du contexte situationnel régional et de ses enjeux	9
Tableau 2 : Besoins de connaissances et outils de collecte de données	10
Tableau 3 : Répondants à l'enquête par sondage	13
Tableau 4 : Caractéristiques des répondants — personnel de l'éducation	13
Tableau 5 : Caractéristiques des répondants — postes occupés par les enseignants	14
Tableau 6 : Années d'expérience dans la profession (enseignants et enseignants non-légalement qualifiés)	14
Tableau 7 : Caractéristiques des répondants — Étudiants de l'UQAT dans les programmes de formation en enseignement	15
Tableau 8 : Caractéristiques des répondants — Étudiants de l'UQAT (autres programmes).....	16
Tableau 9 : Caractéristiques des répondants — Étudiants du Cégep-AT	16
Tableau 10 : Données régionales sur les effectifs d'élèves, le nombre d'enseignants et le rapport élèves-enseignants, 2008-2017	18
Tableau 11 : Prévission de diplômés des programmes de formation à l'enseignement de l'UQAT (2019-2021)	21
Tableau 12: Représentation de la formation et de l'intégration en emploi des futurs enseignants	24
Tableau 13 : Formation initiale des enseignants et des directions	25
Tableau 14 : Formation initiale des enseignants et des directions : université québécoise d'attache	25
Tableau 15 : Perspectives de formation en enseignement chez les enseignants non-légalement qualifiés	28
Tableau 16 : Années d'expérience dans la même école (enseignants qualifiés)	33
Tableau 17 : Intérêt pour un poste de direction d'établissement	34
Tableau 18 : Satisfaction au travail des enseignants — conditions de travail	37
Tableau 19 : Satisfaction au travail des enseignants — aspects du travail enseignant	37
Tableau 20 : Satisfaction au travail des enseignants — travail de la direction d'établissement	38
Tableau 21 : Satisfaction au travail des enseignants — aspects de l'école	38
Tableau 22 : Choisir la profession — enseignants	40
Tableau 23 : Choisir la profession — futurs enseignants en formation	41
Tableau 24 : Image de la profession — futurs enseignants en formation à l'UQAT	41
Tableau 25 : Image de la profession — étudiants du Cégep et de l'UQAT et grand public	42
Tableau 26 : Perception des capacités à enseigner (futurs enseignants)	43
Tableau 27 : Choix par opportunité (futurs enseignants)	44
Tableau 28 : Valeurs intrinsèques de la profession (futurs enseignants)	45
Tableau 29 : Utilité personnelle — sécurité d'emploi (futurs enseignants)	45
Tableau 30 : Utilité personnelle — temps pour la famille et facilité d'emploi (futurs enseignants)	46
Tableau 31 : Utilité sociale — améliorer l'équité sociale (futurs enseignants)	46
Tableau 32 : Utilité sociale — réaliser une contribution sociale (futurs enseignants)	46
Tableau 33 : Utilité sociale — travailler avec des enfants et des adolescents (futurs enseignants)	47
Tableau 34 : Expériences passées dans l'enseignement et l'apprentissage (futurs enseignants)	47
Tableau 35 : Influences sociales (futurs enseignants)	48
Tableau 36 : Dissuasion sociale (futurs enseignants)	48
Tableau 37 : Facteurs d'influence sur la motivation à entreprendre des études en enseignement (élèves du Cégep et étudiants de l'UQAT)	49
Tableau 38 : Rétention des futurs enseignants	50
Tableau 39 : Moyenne des diplômés, des non-diplômés et de la déperdition dans les programmes de formation à l'enseignement, UQAT (2007-2016)	50
Tableau 40 : Satisfaction par rapport au choix de la profession	51
Tableau 41 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaires et de la demande d'enseignants, CSS Baie-James (2018-2032)	59
Tableau 42 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS Harricana (2018-2032)	61
Tableau 43 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS Lac-Abitibi (2018-2032)	63
Tableau 44 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS Lac-Témiscamingue (2018-2032)	65
Tableau 45 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS de l'Or-et-des-Bois [2018-2032]	67
Tableau 46 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaires et de la demande d'enseignants, CSS de Rouyn-Noranda (2018-2032)	69

Index des figures

Figure 1 : Projections régionales de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, 2018-2032	19
Figure 2 : Projections régionales du nombre d'enseignants requis pour combler les besoins liés à l'évolution des effectifs scolaires, 2018-2032	19
Figure 3 : Projection régionale du nombre d'enseignants à recruter pour combler la demande liée aux retraites prévues (2018-2022)	21
Figure 4 : Évolution du nombre de tolérances d'engagement délivrées (2012-2017)	23
Figure 5: Évolution des inscriptions en 1re année dans les programmes de formation initiale, tous programmes confondus, 2007-2016	24
Figure 6 : Adéquation entre la formation et le champ d'enseignement	26
Figure 7 : Accompagnement des stagiaires	27
Figure 8 : Poursuite d'études universitaires chez les enseignants	27
Figure 9 : Enseignants à statut précaire	30
Figure 10 : Autorisation d'enseigner et tolérance d'engagement	31
Figure 11: Accès à un programme d'insertion professionnelle	32
Figure 12 : Nombre d'écoles d'enseignement	33
Figure 13 : Mobilité externe (enseignants qualifiés)	35
Figure 14 : Potentiel attractif de la formation des enseignants	49
Figure 15 : Rétention des enseignants et directions dans le centre de services scolaires	52
Figure 16 : Rétention dans la profession (directions et enseignants)	52
Figure 17 : Prévision de départs du poste chez les enseignants et les directions	53
Figure 18 : Perception de l'existence de difficultés associées aux pénuries d'enseignants chez les enseignants	54
Figure 19 : Les dimensions prioritaires pour améliorer l'attraction et la rétention des enseignants	54
Figure 20 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires,	59
Figure 21 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires,	61
Figure 22 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires,	63
Figure 23 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires,	65
Figure 24 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires,	67
Figure 25 : Projections de la demande d'enseignants, CSS de Rouyn-Noranda (2018-2032)	69

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

Le présent rapport préliminaire fait état des prévisions réalisées quant aux besoins d'enseignants d'ici 2030 dans les centres de services scolaires (CSS) de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, ainsi que des résultats du sondage mené auprès d'enseignants, de directions d'établissements, d'étudiants de l'enseignement supérieur.

Mise en contexte

Le GRAVE (Groupe régional d'acteurs pour la valorisation des enseignants) est une communauté stratégique créée officiellement le 5 février 2018 et réunissant la Table régionale des directeurs et directrices du service des ressources humaines (DRH) des centres de services scolaires (TRRH) de la région, le Syndicat de l'enseignement de l'Ungava et de l'Abitibi-Témiscamingue (SEUAT), du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue¹, du Centre d'études collégiales de Chibougamau et de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT). Plus spécifiquement, le GRAVE rassemble ces membres : six directeurs des services des ressources humaines des CSS de la Baie-James, de l'Or-et-des-Bois, de Rouyn-Noranda, du Lac-Témiscamingue, d'Harricana et du Lac-Abitibi ; douze membres (présidente, vice-présidente, secrétaire-trésorier, conseillers, directeurs de districts) du SEUAT ; un représentant du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue, un représentant du Centre d'études collégiales de Chibougamau et cinq représentants de l'UQAT (dont trois professeurs de l'Unité d'enseignement et de recherche [UER] en sciences de l'éducation [Geneviève Sirois, Aline Niyubahwe et Réal Bergeron] et deux professionnelles du Service des communications et du recrutement). La liste complète des membres se trouve à l'annexe 1.

Plus spécifiquement, le mandat que s'est donné le GRAVE est clair : établir un diagnostic au sujet de la pénurie d'enseignants et de suppléants, élaborer et mettre en œuvre un plan d'action stratégique régional sur la valorisation de la profession enseignante, et ce, en lien avec les enjeux de l'attraction, du recrutement et de la rétention des enseignants et des futurs enseignants.

La première étape consiste donc à réaliser un diagnostic le plus complet possible des enjeux liés à la pénurie d'enseignants et de suppléants, et notamment de répondre aux objectifs spécifiques suivants :

- (1) Dresser le portrait statistique des enjeux associés à l'attraction, au recrutement et à la rétention des enseignants et futurs enseignants en Abitibi-Témiscamingue et au Nord-du-Québec ;
- (2) Comprendre les causes et les conséquences associées directement et indirectement aux problématiques de l'attraction, de recrutement et de rétention des enseignants dans la région ;
- (3) Identifier des pistes de solutions aux problèmes d'attraction, de recrutement et de rétention des enseignants.

Différents moyens ont été utilisés pour collecter les données pertinentes pour atteindre ces objectifs.

Le premier a consisté en une collecte de données administratives dans chaque centre de services scolaires impliqué dans le projet, visant notamment à observer l'évolution des effectifs enseignants dans les dix dernières années et à réaliser des projections sur les besoins de nouveaux enseignants d'ici 2030. Le deuxième outil utilisé fut le sondage, réalisé en 2018, dont l'objectif est de renseigner

¹ Dans ce document, le masculin est utilisé comme mot épicène afin de ne pas alourdir le texte.

au sujet des caractéristiques du corps enseignant et des enjeux associés à l'attraction, au recrutement et à la rétention des enseignants et futurs enseignants en Abitibi-Témiscamingue et au Nord-du-Québec. Finalement, 60 entrevues ont été réalisées auprès des enseignants en poste, des enseignants décrocheurs, des directions d'établissement, des étudiants en éducation, des représentants du syndicat des enseignants et des différents centres de services scolaires.

Ce rapport rend ici compte des résultats préliminaires de la recherche, soit les prévisions des besoins des futurs d'enseignants pour la période 2020-2030 et les données issues du sondage.

Les pénuries d'enseignants et de futurs enseignants au Québec

En 1999, la Direction des statistiques et des études qualitatives du ministère de l'Éducation produisait des prévisions d'effectifs enseignants pour les commissions scolaires (aujourd'hui appelées « centres de services scolaires ») du Québec (Gouvernement du Québec, 1999). À cette époque, le contexte était marqué par une diminution prévue de 6 % des effectifs d'élèves du primaire et du secondaire entre 1996 et 2009, mais également par le vieillissement de la population enseignante, un nombre important de retraites anticipées et des difficultés importantes liées à l'attrition des enseignants, dont le taux était plus élevé que la baisse prévue du nombre d'élèves (taux d'attrition de 4 à 5 % chez le personnel permanent et de 15 % chez le personnel à temps partiel) (Gouvernement du Québec, 1999). Le rapport mettait notamment en évidence les besoins de recrutement croissant, notamment dans l'enseignement primaire et dans les champs de la mathématique et des sciences, de la langue d'enseignement et de l'adaptation scolaire. Dès les années 2000, certains auteurs feront état de la situation de pénuries qui sévit particulièrement dans certaines disciplines et dans certaines régions du Québec (Gauthier et Mellouki, 2003 ; Tardif, 2013).² Or, très peu de recherches québécoises ont été menées sur ce phénomène en particulier et, à notre connaissance, aucune nouvelle prévision ou statistique n'a été publiée officiellement par le ministère de l'Éducation depuis le rapport de 1999.

Une hausse des effectifs scolaires de 14 % est prévue d'ici 2030 pour l'ensemble du Québec.

En outre, le contexte actuel est marqué par une prise de conscience de plus en plus importante des difficultés vécues pour répondre aux besoins d'enseignants actuels, mais également des difficultés prévues dans les années à venir. En effet, plusieurs variables tendent à montrer que les besoins d'enseignants vont s'accroître dans les années à venir, et ce, dans une mesure probablement plus importante encore que celle qui a marqué la période 1996-2009. Par exemple, selon les dernières prévisions publiées par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MESS), une hausse des effectifs scolaires de 14 % est prévue d'ici 2030 pour l'ensemble du Québec (Fortier, 2018).

Parallèlement, la nouvelle Politique sur la réussite éducative publiée en 2017 prévoit un élargissement de l'accès aux classes de maternelle 4 ans à temps plein et la possibilité de prolonger la période obligatoire de fréquentation scolaire de 16 à 18 ans, ce qui entraînera aussi une demande

² Gauthier, C., Mellouki, M. (2003). *Attirer, former et retenir des enseignants de qualité. Rapport du ministère de l'Éducation du Québec à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)*, 132p.

accrue d'enseignants. Plusieurs universités font, quant à elles, état d'une stagnation ou d'une diminution des effectifs en formation des maîtres (Cloutier, 2018). À cela s'ajoute la problématique de l'attrition des jeunes enseignants, dont 25 % décrochent dans les cinq premières années de carrière (Karsenti, 2015)³. En effet, tout comme l'indique l'ancien ministre de l'Éducation, M. Sébastien Proulx (2018, p. 34) : « Les enseignants font face à un certain nombre de défis : qu'il s'agisse de l'attrait de la profession, de la précarité d'emploi, des conditions de travail et du défi constant des ressources complémentaires. » À cet égard, ces difficiles conditions de travail ne font que rendre la profession enseignante de moins en moins attrayante.

Les enseignants du primaire et du préscolaire, ainsi que les enseignants du secondaire, seront en situation de déficit d'ici 2021 dans quatre régions, soit l'Abitibi-Témiscamingue, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec et le Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Bien sûr, la situation varie beaucoup d'une région à l'autre, et certaines sont et seront plus touchées que d'autres par les problématiques liées à l'attraction, au recrutement et à la rétention d'enseignants pour répondre aux besoins des centres de services scolaires, notamment en raison des particularités du marché de l'emploi. C'est le cas des régions de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec.

Publié en 2019 par le Gouvernement du Québec, le document *L'état d'équilibre du marché du travail : diagnostic pour 500 professions* propose une analyse de l'état d'équilibre actuel (2018) et futur (2021) entre l'offre et la demande de main-d'œuvre par profession et pour chacune des régions du Québec. Selon les estimations réalisées, parmi toutes les régions du Québec, les enseignants du primaire et du préscolaire, ainsi que les enseignants du secondaire, seront en situation de déficit d'ici 2021 dans quatre régions, soit l'Abitibi-Témiscamingue, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec et le Saguenay-Lac-Saint-Jean. Cela signifie que, pour ces régions, « la main-d'œuvre disponible ne suffira pas à répondre aux besoins prévus des employeurs. La profession offrira donc d'excellentes perspectives d'emploi. Les acteurs du marché du travail devront accentuer leurs efforts afin d'accroître le nombre de travailleurs et travailleuses, et ainsi favoriser une meilleure adéquation entre les besoins des employeurs et la main-d'œuvre disponible. » (Gouvernement du Québec, 2019, p. 8)

En Abitibi-Témiscamingue et au Nord-du-Québec, les partenaires impliqués dans le GRAVE font également état d'un manque criant de suppléants vécus dans tous les centres de services scolaires, des nombreux départs à la retraite d'enseignants et de directions d'établissements dans les cinq prochaines années, d'une diminution importante du nombre d'étudiants en formation des maîtres observée à l'UQAT, particulièrement au secondaire, du contexte de plein emploi et du marché du travail très concurrentiel marqués par l'industrie minière et forestière, du nombre élevé d'enseignants non légalement qualifiés en poste dans les écoles des six centres de services scolaires, des difficultés d'attraction d'enseignants qualifiés dans les écoles et les zones rurales et plus éloignées, ainsi que des difficultés générales pour attirer, recruter et retenir suffisamment d'enseignants pour répondre aux besoins des centres de services scolaires des deux régions.

³ Karsenti, T. (2015). *Analyse des facteurs explicatifs et des pistes de solution au phénomène du décrochage chez les nouveaux enseignants, et de son impact sur la réussite scolaire des élèves*. Montréal : CRIFPE.

MÉTHODOLOGIE

Dans cette section, nous renseignons le lecteur au sujet de la méthode utilisée pour réaliser les projections des besoins d'enseignants ainsi que la collecte et l'analyse des données recueillies au moyen du sondage.

Définition collective des concepts clés liés à l'étude

Le 12 avril 2018, tous les membres du GRAVE se sont regroupés pour réaliser un atelier visant à partager leurs représentations communes des concepts de la recherche, le contexte situationnel régional et ses enjeux. Pour la définition des concepts, chaque organisation a pu s'exprimer sur sa vision des enjeux de valorisation, d'attraction, du recrutement et de rétention. Par la suite, un processus de définition consensuelle a permis d'en arriver aux définitions suivantes :

Valorisation : Le Robert définit la valorisation comme le fait de conférer une valeur plus grande à quelqu'un ou à quelque chose. Donner de la valeur.

Dans la taxonomie de Baldwin (1971), inspirée de celle de David Krathwohl, la valorisation ressort du domaine affectif. La valorisation renvoie à l'acceptation d'une valeur, la préférence pour une valeur et l'engagement.

(Source : Renald Legendre, Le Dictionnaire actuel de l'éducation, 3e édition, 2005)

Pour les enseignantes et enseignants, trois facteurs les valorisent particulièrement :

- la progression et la réussite des élèves ;
- la qualité de la relation et des contacts humains avec les élèves ;
- la reconnaissance, l'appui et la confiance des parents, de la direction et des collègues.

(Source : fse.qc.net)

Attraction : L'attraction fait référence à deux enjeux : 1 — l'attrait d'un nombre suffisant d'enseignants et de futurs enseignants dans le système ; 2 — le fait que l'enseignement devienne plus naturellement un premier choix de carrière.

Recrutement : Les enjeux du recrutement sont liés aux mécanismes visant à sélectionner, à l'intérieur d'un bassin de candidatures, de nouveaux enseignants dans le but de combler les postes et les remplacements en embauchant les candidatures qui répondent le mieux aux besoins de l'organisation.

Les enjeux du recrutement sont liés aux mécanismes visant à sélectionner de futurs enseignants dans le but de répondre aux besoins de formation à l'enseignement primaire et secondaire.

Rétention : La rétention est liée aux enjeux de l'attrition, de la satisfaction professionnelle et de la motivation des enseignants en poste et en cours de formation.

En prévision de la définition du contexte situationnel régional, une grille avait été transmise aux membres de l'UQAT, aux DRH et aux membres du SEUAT⁴. Construite autour des différentes dimensions de la gestion des enseignants, la grille visait à permettre aux organisations d'entamer la réflexion en vue de l'atelier collectif. Cette grille est présentée dans le tableau 1.

⁴ Les membres du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et du Centre d'études collégiales de Chibougamau n'avaient pas encore intégré le GRAVE à ce moment.

Tableau 1 : Définition du contexte situationnel régional et de ses enjeux

	CE QUE JE SAIS/CE QUE JE PERÇOIS	CE QUE JE VEUX SAVOIR	CE QUE JE RETIENS
Exigences pour entrer/rester dans la profession	• •	•	
Formation initiale	•	•	
Recrutement et conditions d'emploi	•	•	
Charge de travail et autonomie	•	•	
Développement professionnel	•	•	
Rémunération et avantages	•	•	
Règles et bénéfices liés à la retraite	•	•	
Suivi et évaluation de la qualité de l'enseignement	•	•	
Système de représentation des enseignants	•	•	
Autonomie et leadership de l'école	•	•	

Chaque organisation a été invitée à répondre aux deux premières colonnes de la grille, soit identifier leurs connaissances et leurs perceptions actuelles par rapport aux différentes dimensions de la profession enseignante. Ils devaient également remplir la deuxième colonne, à savoir identifier leurs besoins de connaissances pour chacune de ces dimensions.

Lors de l'atelier de groupe, chaque organisation a été invitée à présenter les résultats de leurs réflexions. Ainsi, pour chaque organisation, 20 minutes étaient allouées à cette présentation, suivies de 15 minutes pour les questions de clarification.

L'atelier poursuivait trois objectifs :

- (1) Permettre à chaque organisation d'exprimer ses représentations des différents enjeux associés aux pénuries d'enseignants et à la valorisation de la profession ;
- (2) Favoriser l'émergence d'une définition collective du contexte régional et des enjeux en lien avec les pénuries d'enseignants et de la valorisation de la profession ;
- (3) Identifier les besoins de connaissances pour orienter la réalisation du diagnostic.

La dernière partie de l'atelier visait finalement à permettre aux membres de chaque organisation de se regrouper pour faire le point sur ce qu'ils avaient appris lors de cet exercice, à partir de la troisième colonne de la grille. Cette activité conclusive visait à amener chaque organisation à faire un retour réflexif sur l'exercice.

À la suite de la réalisation de l'atelier, une condensation des données a permis de faire ressortir les principaux besoins de connaissances en lien avec chacune des dimensions (voir tableau 1). Par la suite, des outils de collecte de données ont été identifiés pour chaque besoin de connaissances.

Différentes méthodes ont été retenues pour collecter les données, soit :

- analyse des données du MESS sur les tolérances d'engagement ;
- réalisation de projections de la demande d'enseignants ;
- analyse des données administratives des centres de services scolaires et de l'UQAT ;

- enquête par sondage ;
- entretiens avec différents acteurs de l'éducation ;
- analyse documentaire (documents administratifs, conventions collectives locales et nationales, rapports de recherche, etc.).

Le tableau 2 présente la synthèse des besoins de connaissance, ainsi que chaque outil de collecte de données qui permettront de renseigner ces différents éléments. Les besoins de connaissances ont également été utilisés pour structurer la conception du questionnaire en ligne et du guide d'entretien.

Tableau 2 : Besoins de connaissances et outils de collecte de données

Dimensions	Besoins de connaissances	Outil de collecte de données
Recrutement et conditions d'emploi	Prévoir les besoins d'enseignants d'ici 2030 pour combler les besoins créés par l'évolution des effectifs, les départs à la retraite et les nouvelles politiques ministérielles.	• Projections sur la demande d'enseignants
	Prévoir le nombre de finissants des programmes de formation des maîtres de l'UQAT à court et moyen terme.	• Données administratives
	Connaître le nombre d'étudiants diplômés des programmes de formation des maîtres de l'UQAT qui obtiennent un emploi dans l'une des six centres de services scolaires.	• Sondage
	Comprendre le fonctionnement de l'attribution des postes dans les différents centres de services scolaires.	• Entrevues • Analyse documentaire
	Identifier les leviers pour attirer plus de candidats dans la profession, notamment les hommes.	• Sondage • Entrevue
	Connaître les taux de rétention des différentes catégories d'enseignants.	• Sondage • Entrevue
	Identifier des pistes de solutions pour accroître le nombre de personnes disponibles pour la suppléance.	• Entrevue
Formation initiale	Connaître et comparer l'évolution des admissions, des inscriptions, des abandons et des diplômés des 10 dernières années en formation des maîtres à l'UQAT.	• Données administratives
	Décrire les caractéristiques des étudiants qui s'inscrivent et terminent leur programme en formation des maîtres.	• Données administratives • Sondage
	Connaître les motivations des étudiants qui s'inscrivent et persèverent dans leur formation ; connaître les raisons qui expliquent qu'un étudiant ne s'inscrit pas en formation des maîtres à l'UQAT.	• Sondage • Entrevue
	Identifier des pistes de solutions pour améliorer la pertinence, la qualité de la formation et son adéquation avec les besoins des milieux.	• Entrevues
	Identifier des pistes de solutions pour améliorer l'organisation des stages, notamment les stages en emploi.	• Sondage • Entrevues
Exigences pour entrer et rester dans la profession	Renseigner le phénomène du recrutement d'enseignants non légalement qualifiés.	• Données du MEES sur les tolérances d'engagement • Sondage
	Connaître les opportunités et les motivations du personnel non légalement qualifié à entreprendre une formation.	• Sondage
Système de représentation des enseignants	Identifier des moyens facilitant les messages positifs sur la profession enseignante.	• Sondage • Entrevue
Charge de travail et	Identifier les moyens pouvant permettre de libérer les enseignants associés d'une partie de leur tâche pour l'accompagnement des stagiaires en emploi.	• Non traité actuellement

autonomie des enseignants	Identifier des pistes de solution pour pouvoir accorder des réductions de tâches aux enseignants qui en ont besoin.	• Non traité actuellement
Développement professionnel	Identifier des pistes de solution pour améliorer la pertinence et la qualité du développement professionnel.	• Entrevue
Rémunération et avantages	Identifier des pistes de solutions pour rendre la rémunération attractive.	• Non traité actuellement

Ce rapport préliminaire présente les résultats préliminaires du diagnostic, soit les données associées à l'analyse des données du MESS sur les tolérances d'engagement, les projections de la demande d'enseignants, qui inclut l'analyse d'une partie des données administratives des centres de services scolaires et celles de l'UQAT, ainsi que les données recueillies dans le cadre de l'enquête par sondage. Des détails sur la méthodologie utilisée dans le cadre de ces trois collectes de données sont présentés dans les sous-sections suivantes.

Les données complètes incluant les données recueillies au moyen des entretiens et de l'analyse documentaire seront, quant à elles, présentées dans le rapport final.

Données sur les tolérances d'engagement

Afin de mieux renseigner le phénomène de recrutement d'enseignants non-légalement qualifiés, il a été possible d'avoir accès aux données du MEES sur le nombre de tolérances d'engagement émises pour le personnel enseignant des commissions scolaires pour la période 2012-2013 à 2018-2019 à la suite de demandes d'accès à l'information effectuée par la Fédération des syndicats des enseignants (FSE-CSQ). Cette dernière a gracieusement accepté de partager ces données avec nous. Ces données ont été complétées avec les données les plus à jour au niveau des centres de services scolaires.

Selon le MEES (2019, p. 1), « [en] application des articles 25 de la LIP et 50 de la LEP, le ministre peut, dans une situation exceptionnelle, aux conditions et pour la durée qu'il détermine, autoriser une commission scolaire ou un établissement d'enseignement privé à engager, pour dispenser le service de l'éducation préscolaire ou pour enseigner au primaire ou au secondaire, des personnes qui ne sont pas titulaires d'une autorisation d'enseigner. Cette permission s'appelle la tolérance d'engagement. » Pour obtenir une tolérance d'engagement, l'employeur doit respecter certaines conditions, notamment faire la démonstration qu'aucune personne titulaire d'une autorisation d'enseigner n'est en mesure d'occuper l'emploi, et que le ou la candidate détient un diplôme de 5^e secondaire ou une formation en études supérieures, ou pour la formation professionnelle, un diplôme d'études professionnelles ou 3000 heures d'expérience dans la pratique du métier. Le nombre de tolérances d'engagement est également limité : « Le Ministère limite à quatre le nombre de tolérances d'engagement par candidat pour un même employeur. De plus, il se réserve le droit, dans les cas de problématiques régionales, de délivrer des tolérances d'engagement supplémentaires d'une durée d'une année scolaire pour un maximum de dix années scolaires pour un même candidat. » (MEES, 2019, p. 3)

Ces données nous permettent de renseigner le phénomène du recrutement d'enseignants non légalement qualifiés, notamment en distinguant les enseignants non-légalement qualifiés qui ont une formation en enseignement de ceux qui n'ont pas de formation en pédagogie. Ces informations sont pertinentes dans la mesure où le recrutement d'enseignants non-légalement qualifiés est étroitement lié à la situation de pénurie d'enseignants qualifiés en nombre suffisant pour répondre à la demande.

Projections des besoins d'enseignants

L'estimation des besoins d'enseignants se fait en trois étapes (UNESCO, 2010). La première consiste à savoir combien d'enfants les écoles devront accueillir chaque année ; la deuxième étape consiste à combiner ces estimations avec certains paramètres des systèmes éducatifs, notamment le rapport élèves-enseignant. La dernière étape consiste à calculer le nombre de nouveaux enseignants à recruter chaque année pour répondre à la demande.

Pour estimer les besoins d'enseignants pour les centres de services scolaires de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, nous avons d'abord estimé l'évolution du nombre d'élèves en utilisant les données statistiques transmises par la Direction générale des statistiques, des études et de la géomatique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) aux centres de services scolaires. Ces projections incluent les prévisions d'effectifs de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire et secondaire pour le réseau public en formation générale, secteur jeunes, jusqu'en 2032. Ces prévisions couvrent l'effectif du réseau public en formation générale. L'effectif en formation professionnelle, secteur des adultes, à temps partiel, ou en maternelle 4 ans n'est pas pris ici en compte. Ces données sont régulièrement mises à jour ; nos prévisions se basent sur la version du 4 janvier 2018.

Nous avons décidé de combiner ces estimations avec le rapport élèves-enseignants (REE), qui correspond au nombre moyen d'élèves par enseignant dans un niveau d'enseignement donné, pour une année scolaire donnée, basé sur le nombre d'élèves ainsi que celui des enseignants (ISU, 2019). Il s'agit de l'un des indicateurs les plus utilisés dans le monde pour faire des comparaisons en termes de ressources humaines investies (enseignants) par rapport à l'effectif d'élèves. Cette méthode de calcul ne tient pas compte des enseignants à temps partiel ou des suppléants qui œuvrent dans le système, ni des départs de la profession ; il permet seulement de tenir compte de l'évolution des effectifs d'élèves. Il s'agit d'une des limites de cet indicateur, mais il demeure néanmoins l'un des plus précis pour estimer les besoins d'enseignants.

Nous avons choisi de calculer le REE pour chacun des centres de services scolaires des deux régions à partir des données sur les effectifs d'élèves et d'enseignants pour les 10 dernières années (2008-2018). Ces données ont été fournies par les centres de services scolaires. Le ratio élèves-enseignant de l'année 2017-2018 a été calculé et c'est ce ratio qui a été utilisé pour faire les projections d'effectifs enseignants pour la période 2018-2032.

Finalement, pour raffiner nos projections à court terme, nous avons collecté les données sur les prévisions de retraites d'ici 2021-2022 dans les cinq centres de services scolaires ; les données à moyen et long terme n'étaient pas disponibles. En combinant ces données avec les projections de la demande d'enseignants liée à l'évolution des effectifs d'élèves, nous pouvons prévoir le nombre d'enseignants à recruter à court terme. Ces données sont présentées dans la section « Projection des besoins ».

Enquête par sondage

Les membres du GRAVE se sont mobilisés à toutes les étapes de la démarche ayant mené à la réalisation de ce sondage, en participant notamment à la construction, à la validation et à la diffusion du questionnaire en ligne, qui a été distribué d'octobre à décembre 2018 dans les deux régions administratives ciblées.

Nous avons choisi d'interroger les enseignants en poste et ceux ayant décroché de l'enseignement, des enseignants non-légalement qualifiés, des directions d'établissement, des futurs enseignants en formation. Les questions portaient sur leur formation initiale et continue, sur l'expérience d'insertion des enseignants dans la profession ainsi que sur leur trajectoire professionnelle. Nous leur avons demandé ce qui les avait incités à choisir la profession et à y rester. Nous les avons également interrogés sur leur satisfaction à l'égard de leurs conditions de travail, des différentes facettes du travail enseignant, de la gestion de l'école et de leur milieu de travail, ainsi que sur leurs représentations des enjeux associés à la pénurie d'enseignants et, à la valorisation de la profession enseignante. Nous avons également interrogé des étudiants du Cégep et de l'UQAT sur leur motivation à entreprendre des études dans un programme de formation initiale à l'enseignement, ainsi que sur leurs représentations de la profession enseignante.

1687 personnes ont répondu au sondage, dont 805 membres du personnel de l'éducation.

Afin de cibler le plus grand nombre de répondants possible, le questionnaire a été envoyé à l'ensemble des enseignants et des directions d'établissement en poste dans les centres de services scolaires et à tous les étudiants inscrits en formation des maîtres à l'UQAT. Les réseaux sociaux, ainsi que les infolettres institutionnelles, ont permis de rejoindre les étudiants du Cégep et de l'UQAT (dans les autres programmes). Finalement, le questionnaire a été transmis par le biais de différents médias et par les réseaux sociaux au grand public. Pour restreindre notre échantillon aux régions ciblées, la première question du sondage portait sur l'âge (plus de 18 ans) et le lieu de résidence des répondants ; les personnes de moins de 18 ans et n'habitant pas les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec n'étaient pas retenues dans l'échantillon.

Tableau 3 : Répondants à l'enquête par sondage

	N	%
Enseignant, conseiller pédagogique ou direction d'établissement dans un centre de service scolaire de l'Abitibi-Témiscamingue	805	47,7
Étudiant du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue	50	3,0
Étudiant de l'UQAT dans un programme de bac en éducation préscolaire et en enseignement primaire secondaire, et en anglais langue seconde	79	4,7
Étudiant de l'UQAT (dans un programme autre qu'un bac en enseignement)	92	5,5
Grand public (adulte de 18 ans et plus habitant sur le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue ou du Nord-du-Québec)	661	39,2
	1687	100 %

Le tableau 4 présente la distribution des répondants au sondage. Au total, 1687 personnes ont répondu au questionnaire, dont près de la moitié étaient des enseignants, des conseillers pédagogiques ou des directions d'établissement. Les caractéristiques socio-professionnelles des répondants, ainsi que l'ensemble des résultats issus de l'enquête par sondage, sont présentées dans les sections suivantes.

Personnel de l'éducation

Tableau 4 : Caractéristiques des répondants — personnel de l'éducation

Genre	À quelle tranche d'âge appartenez-vous ?
-------	--

	Fréquence	Pourcentage		Fréquence	Pourcentage
Féminin	656	81,8	18-34 ans	246	30,7
Masculin	146	18,2	35-50 ans	419	52,2
Total :	802	100,0	51 ans et plus	137	17,1
			Total :	802	100,0
Dans quelle commission scolaire travaillez-vous actuellement ?			Quel poste occupez-vous actuellement dans votre commission scolaire ?		
	Fréquence	Pourcentage		Fréquence	Pourcentage
Commission scolaire de la Baie-James	58	7,2	Enseignant temps plein	532	66,3
Commission scolaire de l'Or-et-des-Bois	234	29,2	Enseignant temps partiel sous contrat	101	12,6
Commission scolaire de Rouyn-Noranda	174	21,7	Suppléant occasionnel	13	1,6
Commission scolaire du Lac-Abitibi	121	15,1	Conseiller pédagogique	33	4,1
Commission scolaire du Lac-Témiscamingue	83	10,3	Direction d'établissement	66	8,2
Commission scolaire Harricana	132	16,5	Autre	57	7,1
Total :	802	100,0	Total :	802	100,0

- 802 répondants à notre sondage en ligne font partie du personnel de l'éducation. Les enseignants représentent le corps d'emploi le plus représenté avec 66,3 % de nos répondants qui sont des enseignants à temps plein, 12,6 % des enseignants sont à temps partiel sous contrat et 1,6 % des suppléants (pour un total de 80,5 % des répondants).
- En 2017-2018, dans l'ensemble des centres de services scolaires de notre étude, un total de 1440 enseignants à temps plein étaient en poste ; notre échantillon inclut donc 37 % des enseignants à temps plein de la population visée, ce qui assure une bonne représentativité de nos résultats.

Tableau 5 : Caractéristiques des répondants — postes occupés par les enseignants

Quel poste occupez-vous ?		
	Fréquence	Pourcentage
Enseignant au préscolaire/primaire	407	57,0
Enseignant au secondaire	207	29,0
Enseignant en formation professionnelle	26	3,6
Enseignant en éducation des adultes	40	5,6
Conseiller pédagogique	34	4,8
Total :	714	100,0

- Chez les enseignants (temps plein, temps partiel sous contrat et conseillers pédagogiques), 57 % des répondants sont des enseignants au préscolaire/primaire et 29 %, au secondaire.
- Les secteurs de la formation professionnelle et de la formation des adultes sont aussi représentés (9,2 % de notre échantillon).

Tableau 6 : Années d'expérience dans la profession (enseignants et enseignants non-légalement qualifiés)

Combien d'années d'expérience avez-vous dans la profession enseignante ?		
	Fréquence	Pourcentage
Moins de 2 ans	12	1,7
2 à moins de 5 ans	62	8,7

5 à moins de 10 ans	129	18,1
10 à moins de 15 ans	148	20,7
15 à moins de 20 ans	139	19,5
20 ans et plus	224	31,4
Total :	714	100,0

- Chez les enseignants ayant répondu au sondage, 89,7 % des répondants avaient plus de 5 ans d'expérience dans la profession enseignante et seulement 10,4 % des répondants, encore en insertion professionnelle, avait moins de cinq ans d'expérience. Nous croyons qu'il s'agit là d'une des limites de notre étude : nous n'avons pas rejoint un nombre représentatif de nouveaux enseignants, probablement parce que ceux-ci n'ont pas de poste régulier dans les centres de services scolaires et que, malgré l'ensemble des moyens déployés pour diffuser le sondage, ils n'ont pu être rejoints efficacement.

Étudiants du Cégep-AT et de l'UQAT

- 59 étudiants des programmes de formation à l'enseignement de l'UQAT ont répondu au sondage, dont une majorité est inscrite au baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire. Aucun étudiant du baccalauréat en enseignement au secondaire, profil mathématiques et profil arts plastiques, n'a répondu au sondage.
- Sur le plan de la distribution régionale, toutes les MRC sont représentées sur le plan de la MRC de résidence. Sans surprise, Rouyn-Noranda et la Vallée-de-l'Or sont les plus représentés ; ces MRC sont celles où sont offerts les programmes en enseignement de l'UQAT et où résident une majorité d'étudiants pendant leurs études.

Tableau 7 : Caractéristiques des répondants — Étudiants de l'UQAT dans les programmes de formation en enseignement

Dans quel programme étudiez-vous ?		
	Fréquence	Pourcentage
BÉPEP	38	64,4
BEALS	9	15,3
BES — français	6	10,2
BES — univers social	6	10,2
Total :	59	100,0
En quelle année d'études êtes-vous ?		
	Fréquence	Pourcentage
1re année	24	38,1
2e année	11	17,5
3e année	13	20,6
4e année	14	22,2
Plus de 4 ans	1	1,6
Total :	63	100,0
Dans quelle MRC résidez-vous ?		
	Fréquence	Pourcentage
MRC de Rouyn-Noranda	30	47,6
MRC de l'Abitibi	1	1,6
MRC de l'Abitibi-Ouest	8	12,7
MRC de la Vallée-de-l'Or	16	25,4

MRC du Témiscamingue	4	6,3
MRC de la Jamésie	3	4,8
MRC d'Antoine-Labelle	1	1,6
Total :	63	100,0

- 76 étudiants de l'UQAT dans d'autres programmes que ceux en formation à l'enseignement ont répondu au sondage, dont une majorité est inscrite dans des programmes en développement humain et social et en sciences de la gestion.

Tableau 8 : Caractéristiques des répondants — Étudiants de l'UQAT (autres programmes)

Quel est votre domaine d'études ?		
	Fréquence	Pourcentage
Création et nouveaux médias	1	1,3
Développement humain et social	23	30,3
Éducation (autre que bac en enseignement)	19	25,0
Études autochtones	1	1,3
Forêts	1	1,3
Génie	2	2,6
Gestion	16	21,1
Mines et eaux souterraines	4	5,3
Santé	9	11,8
Total :	76	100,0
Étudiez-vous...		
	Fréquence	Pourcentage
Au 1er cycle	50	65,8
Au 2e cycle	22	28,9
Au 3e cycle	4	5,3
Total :	76	100,0

Tableau 9 : Caractéristiques des répondants — Étudiants du Cégep-AT

À quel campus étudiez-vous ?		
	Fréquence	Pourcentage
Campus de Val-d'Or	7	18,4
Campus de Rouyn-Noranda	29	76,3
Campus d'Amos	2	5,3
Total :	38	100,0
Quel est votre domaine d'études ?		
	Fréquence	Pourcentage
Sciences de la nature	2	5,3
Sciences humaines	9	23,7
Arts, lettres et communication	1	2,6
Musique	1	2,6
Technologie d'analyses biomédicales	1	2,6
Soins infirmiers	2	5,3
Soins préhospitaliers d'urgence	1	2,6
Technologie du génie civil	1	2,6
Technologie de l'électronique industrielle	3	7,9
Techniques policières	1	2,6
Techniques d'intervention en délinquance	1	2,6
Techniques d'éducation spécialisée	7	18,4

Techniques de travail social	3	7,9
Techniques de comptabilité et de gestion	4	10,5
Techniques de l'information	1	2,6
Total :	38	100,0
Envisagez-vous de poursuivre des études universitaires à l'UQAT ?		
	Fréquence	Pourcentage
Oui, j'envisage de faire des études universitaires à l'UQAT	20	52,6
Non, j'envisage de faire des études universitaires dans une autre université	10	26,3
Non, je n'envisage pas de faire des études universitaires	8	21,1
Total :	38	100,0

- 38 étudiants du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue ont répondu au sondage, dont une majorité envisage de faire des études universitaires à l'UQAT. Les deux programmes les plus représentés dans l'échantillon sont le DEC en sciences humaines et la Technique d'éducation spécialisée.

Grand public

Êtes-vous parent d'un élève actuellement scolarisé dans une école de l'Abitibi-Témiscamingue ou du Nord-du-Québec ?		
	Fréquence	Pourcentage
Oui	445	73,7
Non	159	26,3
Total :	604	100,0

- 604 personnes du grand public habitant le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue ou du Nord-du-Québec ont répondu au sondage, dont 73,7% sont parents d'au moins un élève scolarisé dans la région.

PROJECTION DES BESOINS D'ENSEIGNANTS

Les estimations des besoins d'enseignants sont présentées et analysées pour l'ensemble des centres de services scolaires de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, puis les données sont présentées pour chacune d'entre elles. Finalement, les données manquantes sont identifiées, afin d'orienter une dernière étape de collecte de données administratives dans les centres de services scolaires.

Projections régionales

Les données régionales observées sur la période 2008-2017 (Tableau 10) ainsi que les projections d'ici 2032 (Figure 1) permettent d'observer certaines tendances.

Tableau 10 : Données régionales sur les effectifs d'élèves, le nombre d'enseignants et le rapport élèves-enseignants, 2008-2017

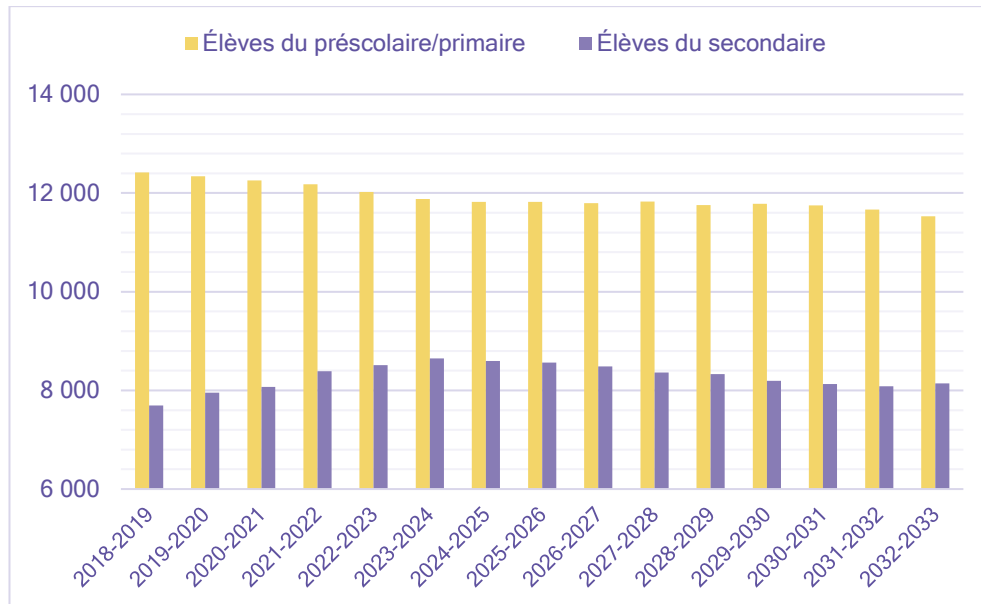
		2008- 2009	2009- 2010	2010- 2011	2011- 2012	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018
Primaire	Effectifs	11 385	11 022	10 967	10 179	11 250	11 400	11 709,5	11 835	12 231	12 356
	Enseignants (*)	809	815	817	834	841	851	871	864	903	922
	REE	14,1	13,5	13,4	12,2	13,4	13,4	13,4	13,7	13,5	13,4
Secondaire	Effectifs	9862	9528	9147	8769	8398	8110	7885	7857	7693	7723
	Enseignants (*)	715	719	704	664	616	543	523	534	523	518
	REE	13,8	13,3	13,0	13,2	13,6	14,9	15,1	14,7	14,7	14,9

(*) Enseignants à temps plein seulement

- **Les effectifs d'élèves du primaire** diminuent entre 2008 et 2012 ; par la suite, une croissance est observée jusqu'à l'année scolaire 2017-2018 : entre 2012 et 2017, les effectifs d'élèves du primaire ont augmenté d'un peu plus de 1000 élèves, soit une augmentation de 9,8 % sur 5 ans.
- **Les effectifs d'élèves du secondaire** diminuent sur toute la période ; ils passent de 9862 élèves en 2008-2009 à 7723 en 2017-2018, soit une diminution de 21,7 % en 10 ans (plus de 2000 élèves de moins).
- Le **nombre d'enseignants du primaire** a connu une augmentation assez stable durant toute la période; de 809 enseignants au primaire à temps plein qu'ils étaient en 2008-2009, ils passent à 922 en 2017-2019, soit une augmentation de 14 % en 10 ans. Au contraire, le **nombre d'enseignants du secondaire** diminue progressivement sur la période (- 27,6 % sur dix ans, soit 200 enseignants à temps plein de moins). L'une des hypothèses pour expliquer cette diminution est une augmentation du nombre d'enseignants à temps partiel ou sous contrat. Cette hypothèse n'a toutefois pu être confirmée ou infirmée par les centres de services scolaires jusqu'à ce jour.
- Le **rapport élèves-enseignant** : dans l'enseignement primaire, le REE en 2017-2018 est de 13,4 élèves par enseignant ; au secondaire, il est de 14,9. Ces rapports sont ceux utilisés pour le calcul des projections de la demande d'enseignants.

Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 (Figure 1).

Figure 1 : Projections régionales de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, 2018-2032

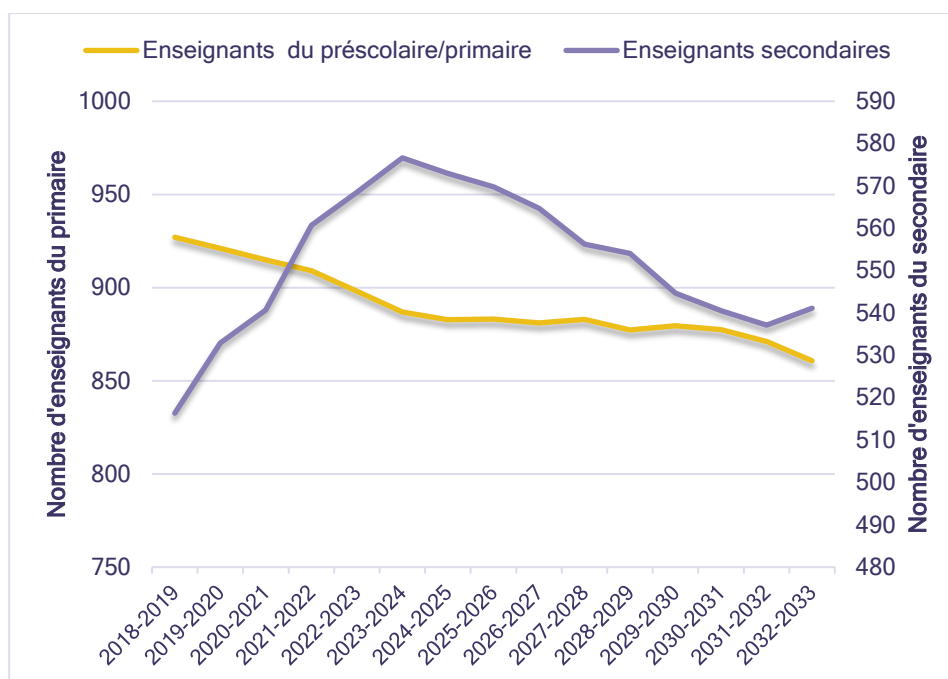


- **Les effectifs d'élèves du primaire :** l'augmentation des effectifs observée depuis 2012 cesse à partir de 2019-2020 et une diminution progressive est prévue jusqu'en 2032-2033 (environ 1000 élèves du préscolaire/primaire de moins d'ici 2032) ; toutefois, ces données ne prennent pas en compte les effectifs d'élèves de maternelle 4 ans et de l'arrivée probable des enfants immigrants due à la régionalisation de l'immigration.
- **Les effectifs d'élèves du secondaire,** pour lesquels une diminution avait été observée au cours des 10 dernières années, devraient, au contraire, connaître une augmentation importante entre 2019-2020 et 2032-2033, avec un sommet en 2023-2024, où 8647 élèves devraient être scolarisés au secondaire, une augmentation de 12,3 % en 5 ans, représentant ainsi environ 1000 élèves de plus à scolariser à court terme.
- Sur l'ensemble de la période (de 2018-2019 à 2032-2033), le CSS de Rouyn-Noranda verra ses effectifs du secondaire augmenter de 26 % (avec un sommet en 2025-2026 avec une augmentation de 31 % par rapport à 2018-2019) et le CSS Harricana, de 10 % (avec un sommet en 2025-2026 pour une augmentation de 19 % par rapport à 2018-2019).

Les projections d'effectifs d'élèves ont été utilisées en combinaison avec le REE observé en 2017-2018 pour réaliser une projection de la demande d'enseignants liée directement à l'évolution des effectifs (Figure 2). La Figure 3, quant à elle, combine ces données avec les projections de retraites d'ici 5 ans pour proposer des projections à court terme du nombre de nouveaux enseignants requis pour combler les besoins liés à l'évolution des effectifs et les départs à la retraite.

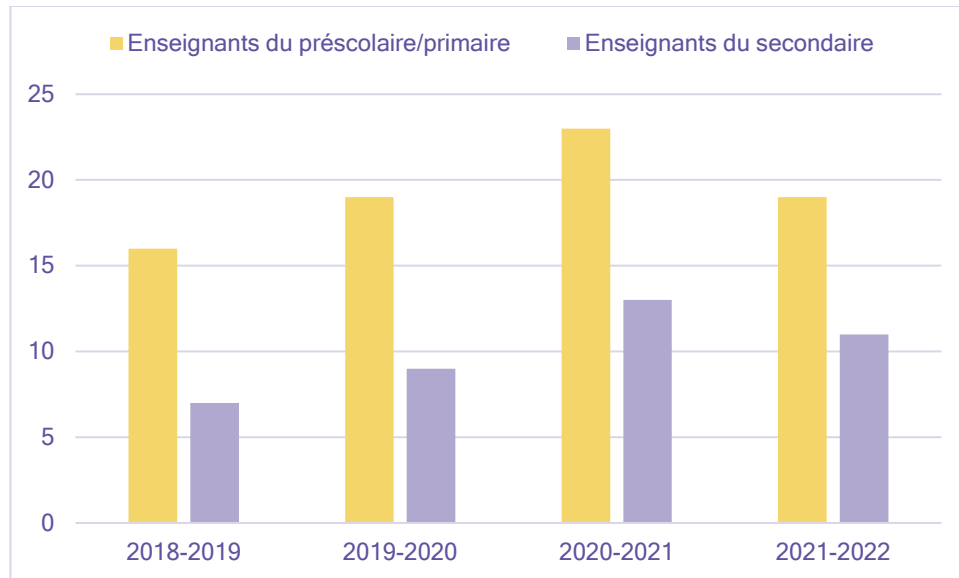
Figure 2 : Projections régionales du nombre d'enseignants requis pour combler les besoins liés à l'évolution des effectifs scolaires, 2018-2032

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Enseignants du préscolaire/primaire	927	921	915	909	898	887	883	883	881	883	877	879	877	871	861
Enseignants secondaires	516	533	541	561	569	577	573	570	565	556	554	545	541	537	541



- La **demande d'enseignants du primaire** diminuera d'ici 2032, en raison de la diminution prévue des effectifs d'élèves du préscolaire/primaire ; toutefois, ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles 4 ans, de l'arrivée probable des enfants immigrants due à la régionalisation de l'immigration ainsi que des changements dans les ratios d'élèves par classe et du nombre d'enseignants non-légalement qualifiés dans le système, ni des besoins d'enseignants à temps partiel et de suppléants.
- La **demande d'enseignants du secondaire** augmente rapidement d'ici 2024-2025 (11,8 % d'augmentation entre 2018-2019 et 2024-2025, soit 57 nouveaux enseignants à recruter) ; par la suite, cette demande diminue progressivement. Toutefois, ces prévisions masquent les variations de la demande par champ d'enseignement ou encore liées aux changements dans les ratios d'élèves par classe, aux besoins d'enseignants à temps partiel et de suppléants ou au nombre d'enseignants non-légalement qualifiés.
- **Sur le plan régional, il s'avère essentiel d'augmenter le recrutement d'enseignants à temps plein du secondaire à très court terme. À moyen et long terme, il sera important de stabiliser le recrutement d'enseignants du préscolaire/primaire et du secondaire pour permettre de remplacer les enseignants qui partent à la retraite ou encore qui quittent la profession ou la région.**

Figure 3 : Projection régionale du nombre d'enseignants à recruter pour combler la demande liée aux retraites prévues (2018-2022)



- Les **prévisions de retraites**, quant à elles, entraîneront, à court terme, une demande accrue d'enseignants du primaire puisque 73 départs sont prévus d'ici 2023-2024 ; au secondaire, 32 retraites sont planifiées. Cela représente 7,9 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire à temps plein en poste en 2017-2018 et 6,2 % des enseignants du secondaire. À noter que ces données sont toutefois incomplètes et ne permettent pas de faire des projections à long terme actuellement ni de prendre en compte les autres types de départs, telles que la mobilité vers d'autres centres de services éducatifs ou les départs de la profession.
- À court terme (d'ici 2023-2024), pour combler à la fois les besoins liés aux départs à la retraite et à l'évolution des effectifs d'élèves du préscolaire/primaire, nous estimons que **60 nouveaux enseignants à temps plein du préscolaire/primaire et 75 enseignants à temps plein du secondaire devront être recrutés pour répondre à la demande liée aux variations d'effectifs d'élèves et aux départs à la retraite**. Cela représente une augmentation de 6,5 % du nombre d'enseignants du préscolaire/primaire à temps plein en poste par rapport à 2017-2018 et de 14,5 % du nombre d'enseignants du secondaire.

Pour combler les besoins d'enseignants, les centres de services scolaires recrutent d'abord dans le bassin de recrutement constitué des diplômés des programmes de formation à l'enseignement de l'UQAT, qui est la seule université à former les enseignants dans la région. Les prévisions de diplômés pour les campus de Val-d'Or et de Rouyn-Noranda sont présentées dans le tableau 3.

Tableau 11 : Prévision de diplômés des programmes de formation à l'enseignement de l'UQAT (2019-2021)

	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022
7991 — Baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire	18	20	13
7655 — Baccalauréat en enseignement secondaire (univers social)	3	0	5
7654 — Baccalauréat en enseignement secondaire (mathématique)	1	0	2
7651 — Baccalauréat en enseignement secondaire (français)	3	2	2
7349 — Baccalauréat en enseignement de l'anglais langue seconde	2	0	2
Total — Baccalauréat en enseignement au secondaire (incluant anglais langue seconde)	9	2	11

Nous avons aussi questionné les étudiants en formation à l'enseignement à l'UQAT pour savoir dans quelle commission scolaire ils souhaitent travailler.

Dans quelle commission scolaire souhaitez-vous travailler ?		
	Fréquence	Pourcentage
La Commission scolaire de Rouyn-Noranda	32	50,8 %
La Commission scolaire de l'Or-et-des-Bois	23	36,5 %
La Commission scolaire Harricana	12	19,0 %
La Commission scolaire du Lac-Abitibi	13	20,6 %
La Commission scolaire du Lac-Témiscamingue	7	11,1 %
La Commission scolaire du Nord-du-Québec	5	7,9 %
Total :	92	146,0 %

- Il ressort de nos résultats que 50 % des étudiants en formation à l'enseignement souhaitent travailler au CSS de Rouyn-Noranda et 36,5 % au CSS de l'Or-et-des-Bois. Les CSS du Lac-Témiscamingue et de Nord-du-Québec sont ceux qui risquent d'attirer le moins de nouveaux enseignants et de devoir se tourner majoritairement vers le recrutement en dehors de la région, par exemple l'Ontario.

Les projections d'effectifs d'élèves et de la demande d'enseignants pour chacun des centres de services scolaires sont présentées à l'annexe 2.

TOLÉRANCES D'ENGAGEMENT

Figure 4 : Évolution du nombre de tolérances d'engagement délivrées (2012-2017)

	2012- 1013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020
C.S.S. Lac-Témiscamingue	4	0	2	1	6	8	4	12
C.S.S. Harricana	7	12	9	3	11	6	17	15
C.S.S. de l'Or-et-des-Bois	20	0	3	3	9	8	7	8
C.S.S. du Lac-Abitibi	13	11	6	11	14	16	15	23
C.S.S. Baie-James	13	13	12	11	15	12	14	13
C.S.S. Rouyn-Noranda	2	8	17	12	17	0	6	12
TOTAL	59	44	49	41	72	50	63	83

Principaux constats :

- Tous les centres de services scolaires embauchent des enseignants non légalement qualifiés.
- En 2019-2020, 83 tolérances d'engagement ont été délivrées, ce qui correspond au nombre le plus élevé sur la période.
- Nous n'avons pas de données fines sur les tolérances d'engagement. Il serait intéressant, par exemple, de pouvoir décliner ces données par niveau d'enseignement et par sexe.

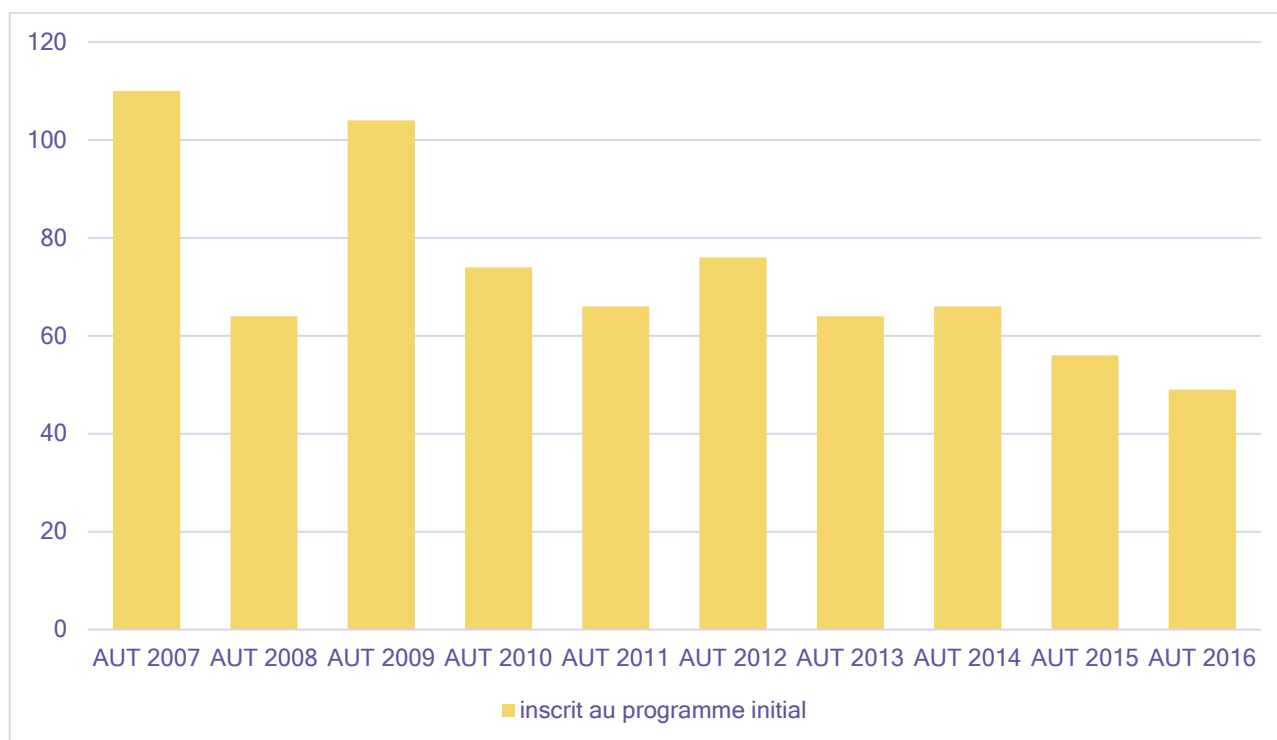
FORMATION INITIALE ET CONTINUE

Cette section présente les résultats relatifs à la formation initiale des enseignants, mais également des directions d'établissements et des conseillers pédagogiques (qui ont, eux aussi, une formation en enseignement).

Formation initiale des enseignants et des directions d'établissements

Nous nous sommes penchés sur l'évolution des inscriptions dans les différents programmes de formation initiale des enseignants à l'UQAT depuis 2007.

Figure 5: Évolution des inscriptions en 1^{re} année dans les programmes de formation initiale, tous programmes confondus, 2007-2016



- Alors que les années 2007 et 2009 ont été marquées par un nombre élevé d'inscriptions en 1^{re} année de formation (+ de 100 étudiants), ce nombre est descendu sous la barre des 60 depuis 2015. Il est donc de plus en plus difficile de recruter des étudiants en formation des enseignants, et ce phénomène est particulièrement marqué dans les programmes de formation à l'enseignement secondaire.

Nous avons également questionné les futurs enseignants en formation à l'UQAT sur leur niveau d'accord avec différents énoncés en lien avec leur formation et leur intégration au marché du travail.

Tableau 12: Représentation de la formation et de l'intégration en emploi des futurs enseignants

	Accord avec les énoncés			
	Pas du tout	Peu	Assez	Totalement
Je suis confiant d'obtenir un poste rapidement à la fin de ma formation.	17,5	7,9	33,3	41,3
Les stages m'ont permis de confirmer mon choix de carrière.	4,8	15,9	17,5	61,9

Je suis satisfait de la formation reçue.	4,8	28,6	46,0	20,6
Je souhaite recevoir de la formation continue en cours d'emploi.	4,8	14,3	12,7	68,3

- On remarque que les futurs enseignants sont majoritairement confiants d'obtenir un poste rapidement à la fin de leur formation.
- Les stages ont permis à 79,4% des futurs enseignants de confirmer leur choix de carrière.
- Le niveau de satisfaction de la formation reçue est moins homogène : 33,4% sont peu ou pas du tout satisfaits de la formation reçue, ce qui correspond à un futur enseignant en formation sur trois.

Les enseignants et les directions d'établissements ont été interrogés sur leur formation initiale, notamment pour savoir quel diplôme ils possèdent et où ils ont été formés.

Tableau 13 : Formation initiale des enseignants et des directions

Avez-vous un baccalauréat en enseignement d'une université québécoise ?			
		Fréquence	Pourcentage
Directions	Non	5	9,4
	Oui. Précisez de quelle université.	48	90,6
	Total :	53	100,0
Enseignants	Non	38	6,4
	Oui. Précisez de quelle université.	558	93,6
	Total :	596	100,0

Tableau 14 : Formation initiale des enseignants et des directions : université québécoise d'attache

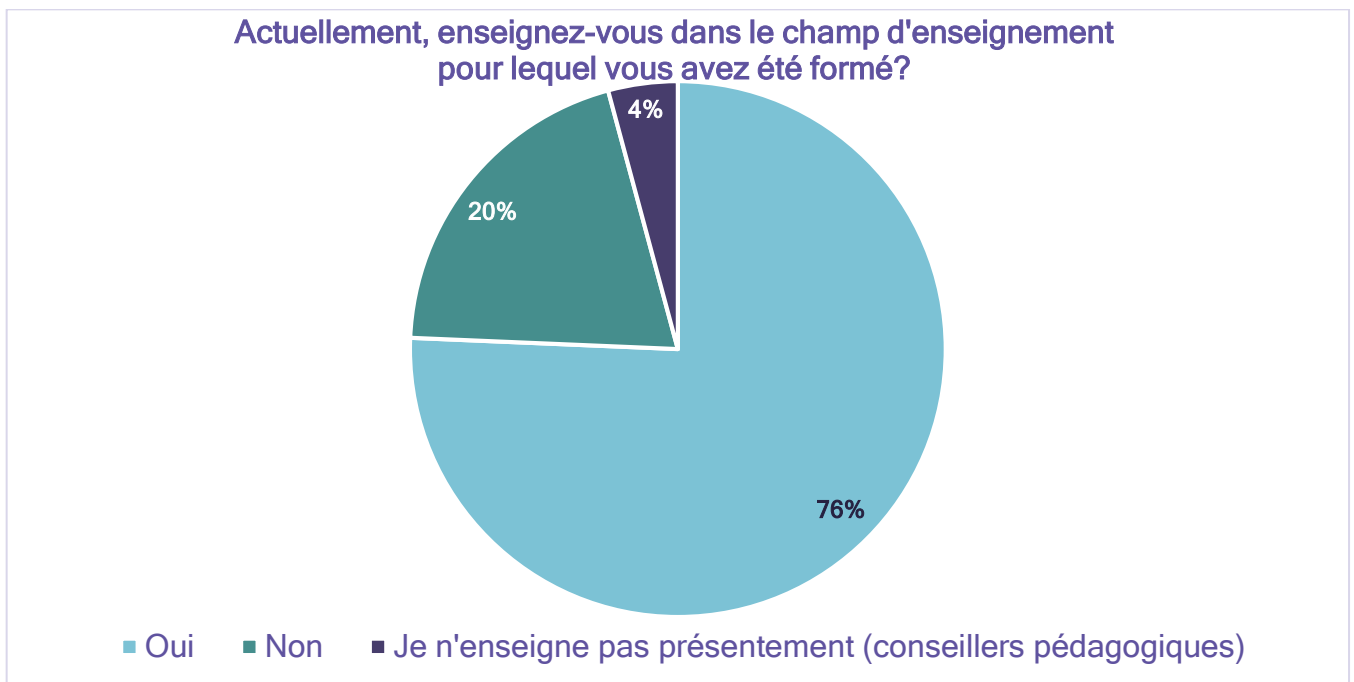
Dans quelle université québécoise avez-vous complété votre formation à l'enseignement ?		
	Fréquence	Pourcentage
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	382	64,7
Université du Québec à Trois-Rivières	20	3,4
Université du Québec en Outaouais	10	1,7
Université du Québec à Montréal	26	4,4
Université du Québec à Chicoutimi	20	3,4
Université Laval	58	9,8
Université de Sherbrooke	57	9,
Université de Montréal	17	2,9
Total :	590	100,0

- 93,6 % des enseignants et 90,6 % des directions d'établissements sont titulaires d'un baccalauréat en enseignement d'une université québécoise ;
- 64,7 % des enseignants et directions d'établissements ont été formés à l'UQAT ; l'Université Laval et l'Université de Sherbrooke ont, quant à elles, formé 19,5 % des enseignants et des directions. Considérant que 382 enseignants ont été formés par l'UQAT, nous pouvons penser qu'une bonne proportion des étudiants formés par cette institution sont recrutés au niveau régional.

- Les enseignants et les directions qui n'ont pas de baccalauréat en enseignement d'une université québécoise sont peu nombreux : ils représentent 6,4 % des enseignants et 9,4 % des directions ; ils peuvent avoir été formés à l'étranger ou dans une autre province canadienne, ou encore détenir un baccalauréat disciplinaire associé à un certificat en pédagogie, un modèle de formation des enseignants qui n'existe plus présentement.
- Pour ceux qui ont été formés à l'extérieur du Québec, il serait pertinent de collecter des données sur leur milieu de formation pour connaître la proportion d'enseignants et de directions qui ont été formés dans d'autres provinces canadiennes et ceux formés à l'étranger.

Nous avons également souhaité connaître l'adéquation entre la formation initiale des enseignants et le poste qu'ils occupent.

Figure 6 : Adéquation entre la formation et le champ d'enseignement

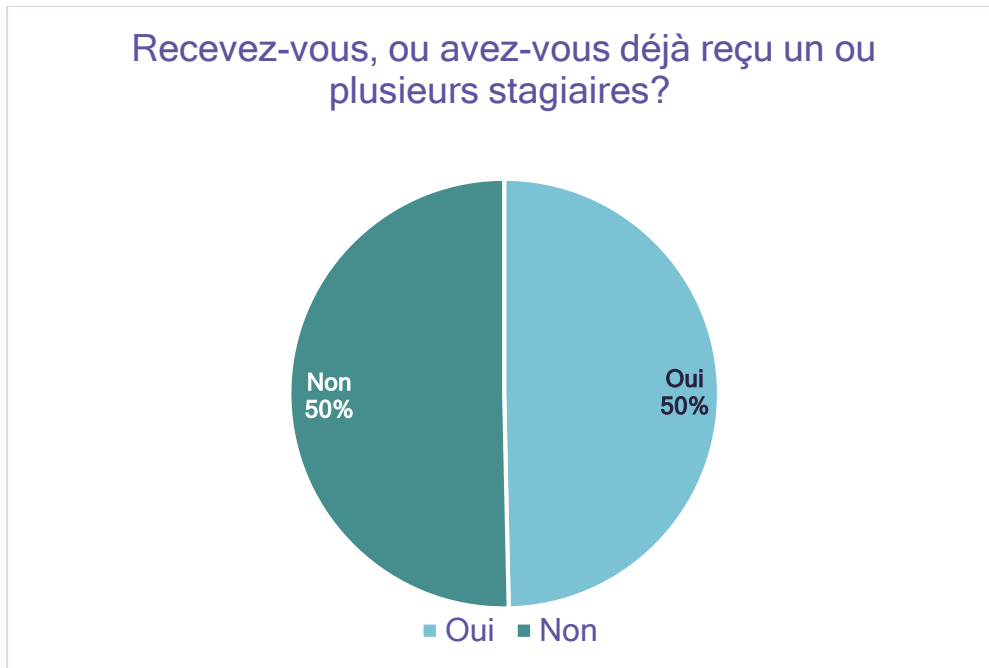


- Il appert que la grande majorité des enseignants travaillent dans le champ pour lequel ils ont été formés ; un enseignant sur cinq œuvre, quant à lui, dans un champ pour lequel il n'a pas été formé.

Contribution des enseignants expérimentés à la formation initiale des futurs enseignants

L'Article 22 de la Loi sur l'instruction publique (LIP) spécifie qu'il est du devoir de l'enseignant « de collaborer à la formation des futurs enseignants et à l'accompagnement des enseignants en début de carrière ». Nous avons souhaité connaître la proportion d'enseignants qui reçoivent des stagiaires, mais également si ce cela relevait de leur décision d'en recevoir, ou si cela leur avait été imposé.

Figure 7 : Accompagnement des stagiaires

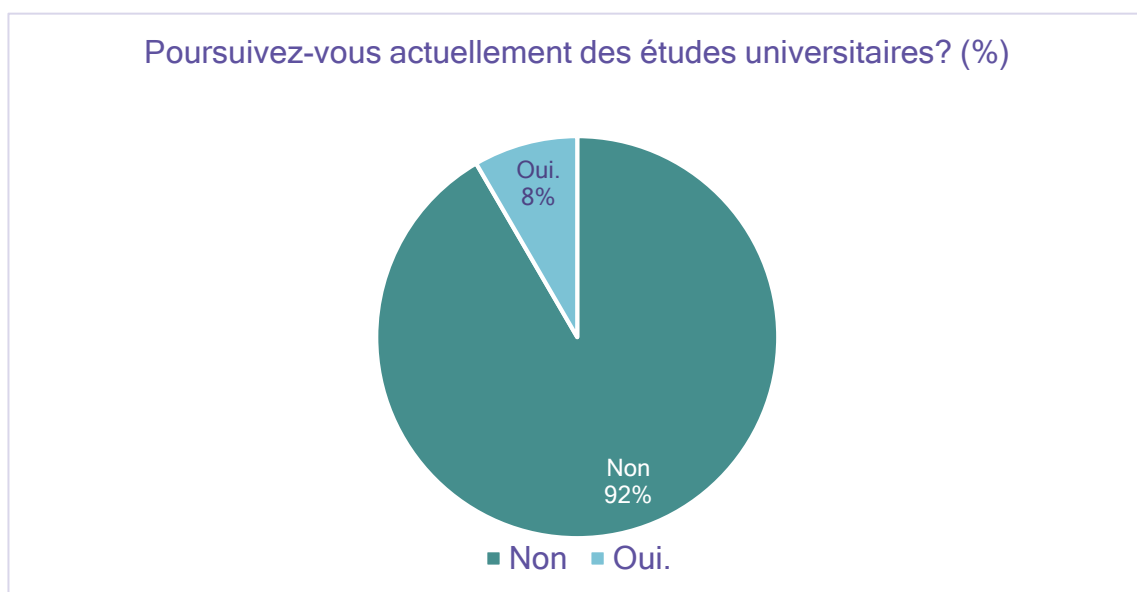


- Selon nos données, 49,4 % des enseignants ont déjà reçu des stagiaires et, pour la majorité d'entre eux (71,2 %), ce sont les enseignants qui avaient décidé de les recevoir. Toutefois, pour 28,7 % des enseignants, il ne s'agissait pas de leur propre décision. Il ressort que les enseignants se soucient de l'insertion professionnelle des jeunes dans le métier. Ils veulent former la relève.

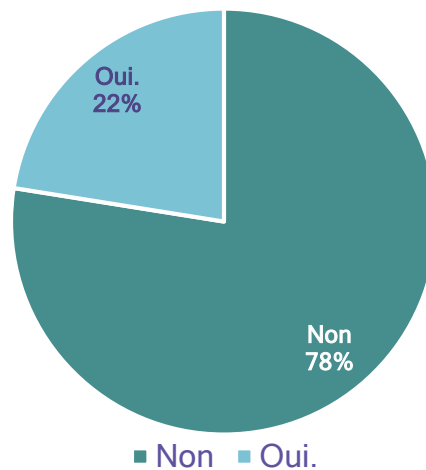
Formation continue

Nous avons demandé aux enseignants légalement qualifiés s'ils poursuivaient des études universitaires ou s'ils envisageaient d'en poursuivre dans le futur.

Figure 8 : Poursuite d'études universitaires chez les enseignants



Envisagez-vous de poursuivre des études universitaires? (%)



- Selon nos données, 50 (8 %) enseignants poursuivent actuellement une formation universitaire. Parmi ceux-ci, 14 sont inscrits dans un DESS en gestion d'établissement d'enseignement (établissement non spécifié) et 10 sont inscrits dans un programme de maîtrise.
- 134 (22 %) enseignants envisagent de poursuivre des études universitaires ; plusieurs sont intéressés à poursuivre des études au DESS en gestion d'établissement, à la maîtrise en éducation et même au doctorat en éducation. Les formations en adaptation scolaire et en orthopédagogie intéressent également plusieurs enseignants.
- Nous n'avons malheureusement pas de données sur la formation continue offerte en milieu de travail. Il serait intéressant de connaître les besoins de formation des enseignants, ainsi que les contraintes et leviers dans l'accès à la formation continue.

Enseignants non-légalement qualifiés

Nous avons également questionné les enseignants non-légalement qualifiés sur leur motivation à s'engager dans une formation en enseignement dans le futur. Le petit nombre de répondants invite toutefois à interpréter ces résultats avec prudence.

Tableau 15 : Perspectives de formation en enseignement chez les enseignants non-légalement qualifiés

Envisagez-vous de compléter une formation en enseignement dans le futur ?		
	Fréquence	Pourcentage
Oui, j'aimerais compléter un baccalauréat en enseignement primaire, secondaire ou en formation professionnelle	3	27,3
Oui, j'aimerais compléter un certificat en accompagnement à l'enseignement primaire ou secondaire	3	27,3
Oui, j'aimerais compléter une maîtrise qualifiante en enseignement.	2	18,2
Non	3	27,3
Total :	11	100,0

- Sur les 11 répondants, 8 souhaitent s'engager dans une formation en enseignement. Seulement trois d'entre eux envisagent toutefois de s'engager dans une formation menant à la qualification légale.
- Il serait pertinent de collecter des données auprès d'un plus grand échantillon d'enseignants non-légalement qualifiés pour expliciter leurs aspirations professionnelles, comprendre leur motivation à entreprendre une formation et identifier les contraintes et les leviers pouvant influencer leur décision quant à la formation.

Principaux constats sur la formation initiale et continue

- L'UQAT forme la majorité des enseignants et des directions d'établissement ; toutefois, l'Université Laval et l'Université de Sherbrooke forment plusieurs enseignants intéressés à venir ou revenir dans la région. Des campagnes de recrutement pourraient cibler plus particulièrement ces deux universités.
- Actuellement, la proportion d'enseignants qui ne détiennent pas un baccalauréat en enseignement d'une université québécoise est très faible ; les stratégies de diversification du recrutement pourraient notamment cibler des enseignants formés à l'étranger ou dans d'autres provinces.
- De nombreux enseignants sont intéressés à poursuivre une formation en gestion d'établissement, ce qui est positif pour la relève des directions d'établissement.
- Plus de la moitié des enseignants non-légalement qualifiés ayant participé au sondage envisagent de se former ; les efforts en ce sens doivent être encouragés.

STATUTS D'EMPLOI ET INSERTION DANS LA PROFESSION

Cette section s'intéresse plus particulièrement aux résultats en lien avec les statuts d'emploi et l'insertion dans la profession enseignante.

Statuts d'emploi

Ici, le statut d'emploi est associé à deux types de résultats. Le premier fait référence à la représentation des enseignants de la précarité ou non de leur statut d'emploi. Par précarité, nous faisons référence à un emploi temporaire, occasionnel ou à temps partiel. En 2007-2008, dans l'ensemble du Québec, près de la moitié du personnel enseignant des commissions scolaires était considérée à statut précaire (Mukamurera et Martineau, 2009). Le deuxième s'intéresse au nombre d'enseignants qui ont une autorisation d'enseigner, en distinguant ceux qui ont un brevet d'enseignement de ceux qui bénéficient d'une autorisation provisoire délivrée aux étudiants en formation, mais également au nombre d'enseignants qui bénéficient d'une tolérance d'engagement.

Figure 9 : Enseignants à statut précaire

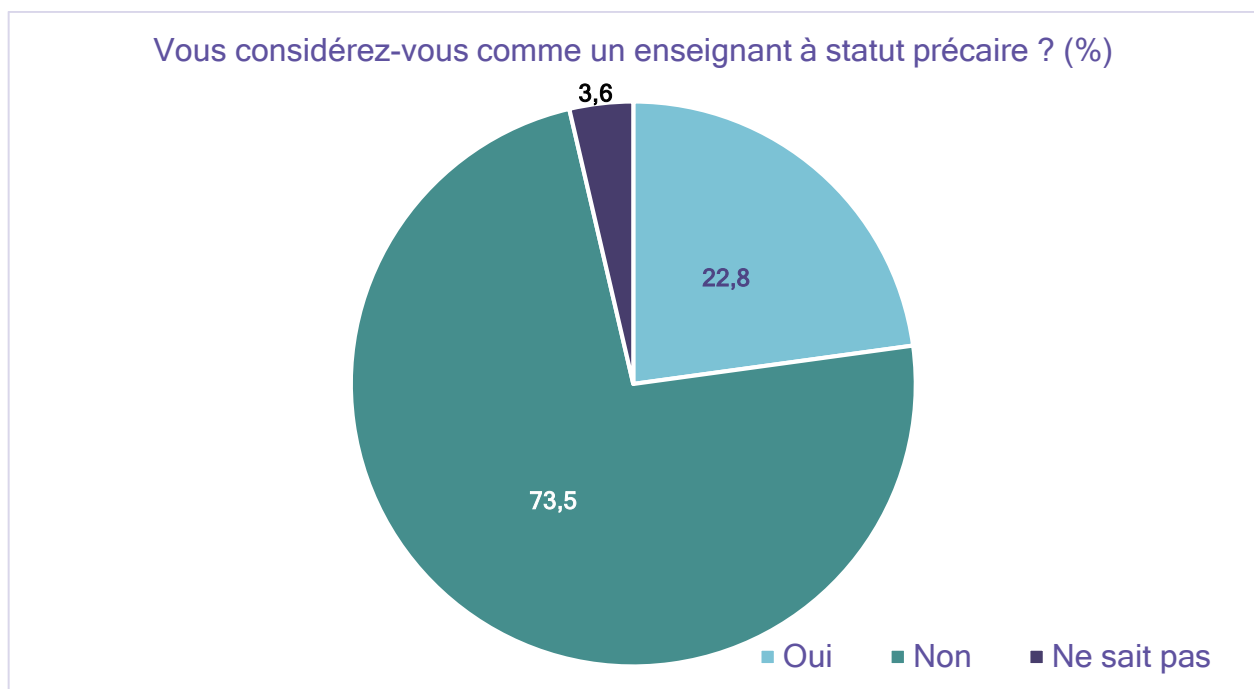
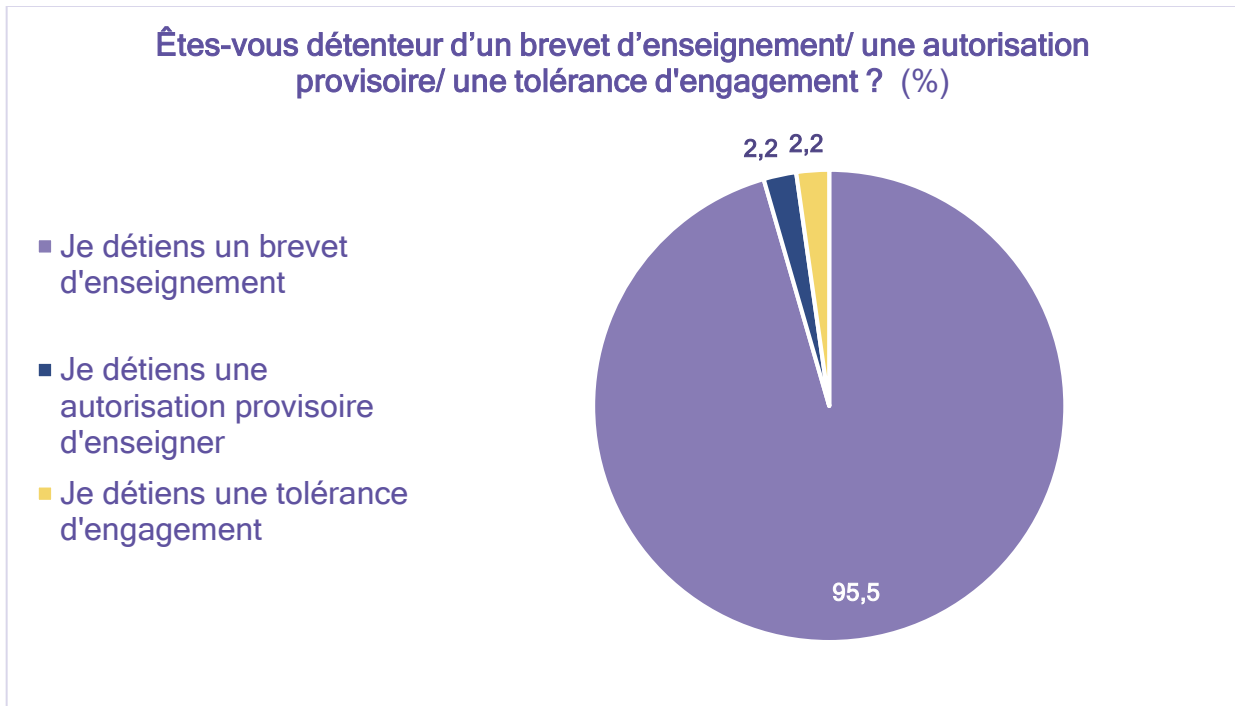


Figure 10 : Autorisation d'enseigner et tolérance d'engagement

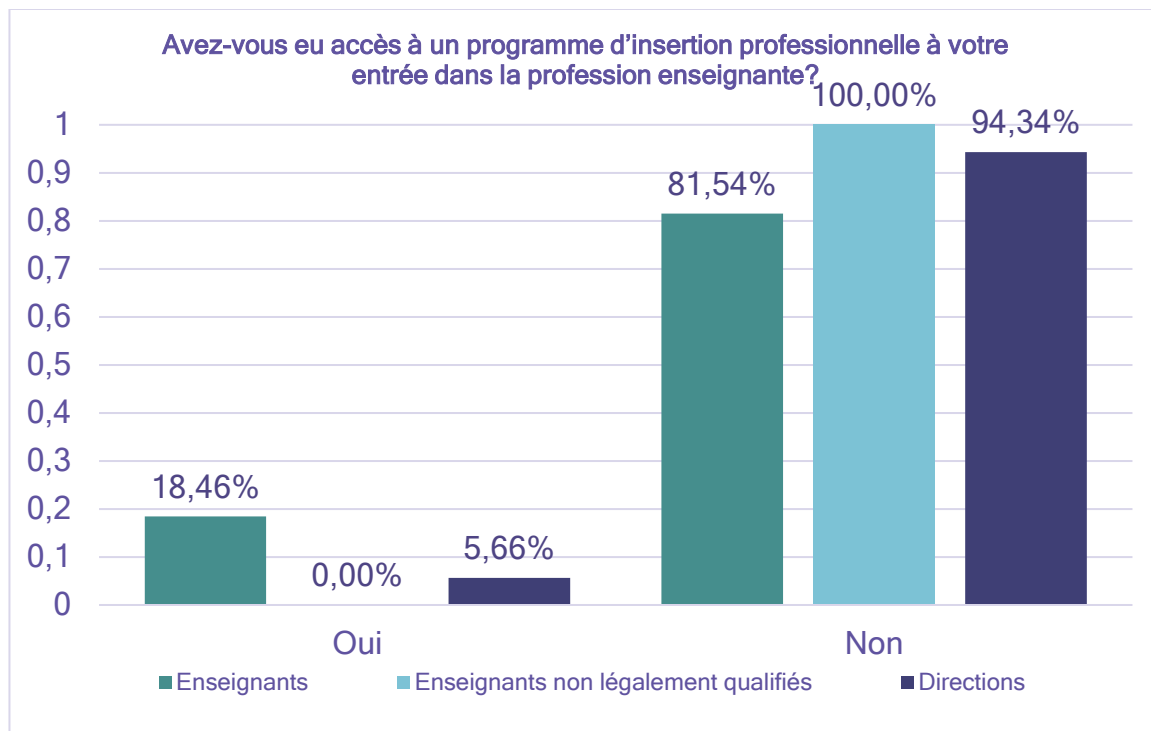


- Plus d'un enseignant répondant sur cinq se considère à statut précaire. Ce résultat doit toutefois être interprété avec précaution puisque l'une des limites de notre recherche réside dans la difficulté à rejoindre les enseignants non-permanents, notamment les suppléants.
- 95,5 % des enseignants répondants détiennent un brevet d'enseignement. Toutefois, la prudence est de mise, pour les mêmes raisons que pour la précarité.
- Il serait pertinent de collecter plus de données chez les enseignants à statut précaire pour mieux évaluer leur nombre réel dans les centres de services scolaires de la région et identifier leurs caractéristiques socio-professionnelles.

Insertion professionnelle

La recherche récente a montré que la rétention des enseignants, et particulièrement des nouveaux enseignants, est étroitement liée à l'insertion professionnelle.

Figure 11: Accès à un programme d'insertion professionnelle



- Aucun enseignant non légalement qualifié ne considère avoir eu accès à un programme d'insertion professionnelle ;
- 94 % des directions d'établissements et 81 % des enseignants considèrent ne pas avoir eu accès à un programme d'insertion professionnelle ;
- 19 % des enseignants considèrent avoir eu accès à un programme d'insertion, notamment des rencontres d'information, des formations, du mentorat et des rencontres d'échanges avec des enseignants ou d'autres nouveaux.
- La nature exacte des activités d'insertion professionnelle offertes par les différents centres de services est toutefois méconnue ; il serait pertinent de recenser l'ensemble des activités actuellement offertes afin de les mettre en parallèle avec les plus efficaces, telles qu'identifiées par la recherche scientifique.
- Nous avons demandé aux futurs enseignants en formation à l'UQAT de signifier leur niveau d'accord avec l'énoncé suivant : « Je souhaite bénéficier de mesures de soutien à l'insertion professionnelle dans mon futur milieu de travail ». 87,3% d'entre eux ont signifié être assez ou totalement d'accord avec cet énoncé.

Principaux constats sur le statut d'emploi et l'insertion professionnelle

- Nous n'avons pas, à ce jour, un portrait clair de la situation des enseignants à statut précaire dans la région, notamment ceux qui ne détiennent pas de brevet d'enseignement. Des données supplémentaires seront nécessaires pour adresser les défis particuliers auxquels ils font face, notamment en début de carrière.
- L'accès à des programmes d'insertion professionnelle reste très limité ; il s'agit définitivement d'un axe sur lequel le GRAVE pourrait travailler afin de valoriser la profession et favoriser la rétention des enseignants.

MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

Dans cette section, nous discutons de la mobilité des enseignants au sein des centres de services scolaires (mobilité interne), mais également d'une commission scolaire à l'autre (mobilité externe). Ces données nous permettent d'évaluer la stabilité des enseignants dans leur milieu de travail, mais également la capacité des centres de services scolaires de la région à attirer des enseignants d'autres régions.

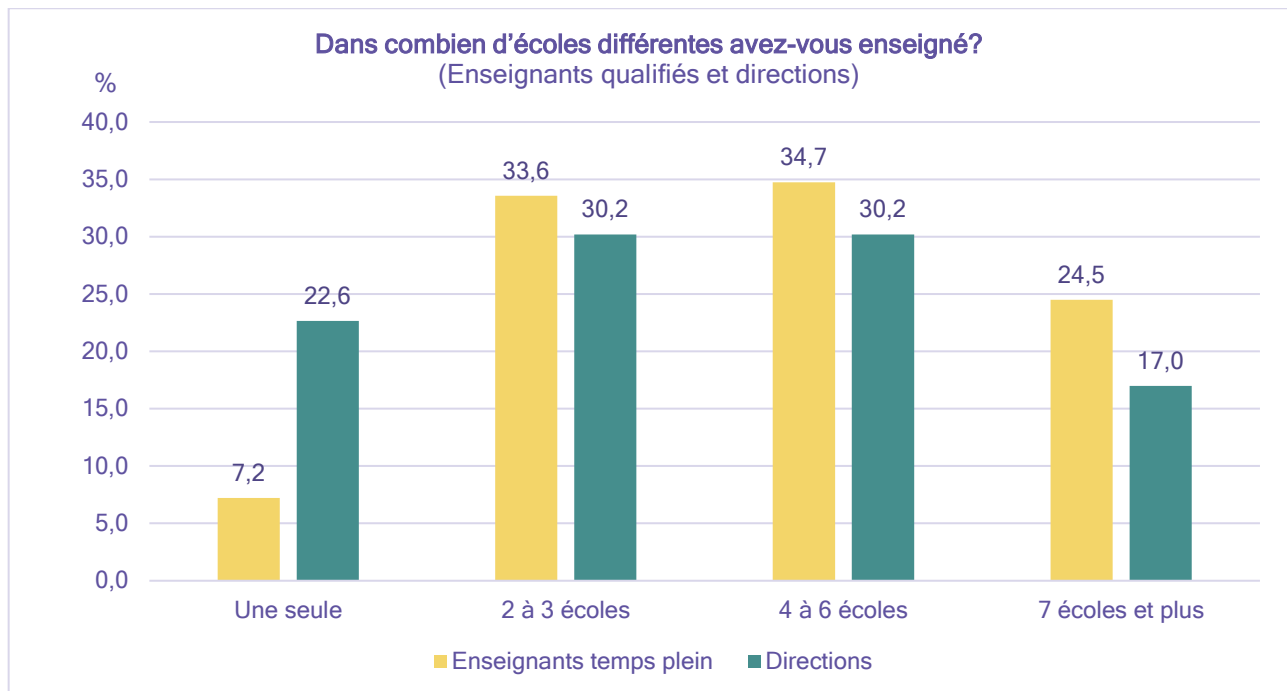
Mobilité interne

La mobilité interne fait référence aux mouvements des enseignants au sein d'un même centre de service scolaire. Nous nous appuyons sur deux types de données pour étudier ces mouvements : le nombre d'années d'expérience dans la même école et le nombre d'écoles différentes dans lesquelles les répondants ont enseigné.

Tableau 16 : Années d'expérience dans la même école (enseignants qualifiés)

Combien d'années d'expérience avez-vous au sein de votre école actuelle ?		
	Fréquence	Pourcentage
Moins de 2 ans	120	16,8
2 à moins de 5 ans	158	22,1
5 à moins de 10 ans	180	25,2
10 à moins de 15 ans	106	14,8
15 à moins de 20 ans	60	8,4
20 ans et plus	90	12,6
Total :	714	100,0

Figure 12 : Nombre d'écoles d'enseignement



- Nos données montrent une certaine stabilité des enseignants dans leur école. En effet, seulement 16,8 % d'entre eux sont dans leur école actuelle depuis moins de deux ans, contre 58 % des enseignants qui y sont depuis plus de 5 ans. Toutefois, ces données doivent être interprétées avec prudence puisque le nombre de nouveaux enseignants ayant répondu à notre sondage est faible.

- Les données sur le nombre d'écoles dans lesquelles les répondants ont enseigné montrent que la majorité des enseignants et des directions d'établissements ont enseigné dans plusieurs écoles. Un enseignant sur quatre a notamment enseigné dans plus de 7 écoles. Lorsqu'on compare les données sur les années d'expérience dans la même école (qui fait état d'une certaine stabilité dans les écoles) et les données sur le nombre d'écoles, nous posons l'hypothèse que les enseignants ont été mobiles en début de carrière, puis qu'ils tendent à se stabiliser dans une école.
- Les directions sont plus nombreuses que les enseignants à avoir enseigné dans une seule école (22,9 % des directions d'établissements contre 7,2 % pour les enseignants) et moins nombreux à avoir enseigné dans plus de 7 écoles (17 % des directions contre 24,5 % pour les enseignants).

La mobilité verticale fait, quant à elle, référence à l'avancement professionnel. Nous nous sommes donc intéressés aux enseignants qui envisagent d'occuper des postes de direction dans le futur.

Tableau 17 : Intérêt pour un poste de direction d'établissement

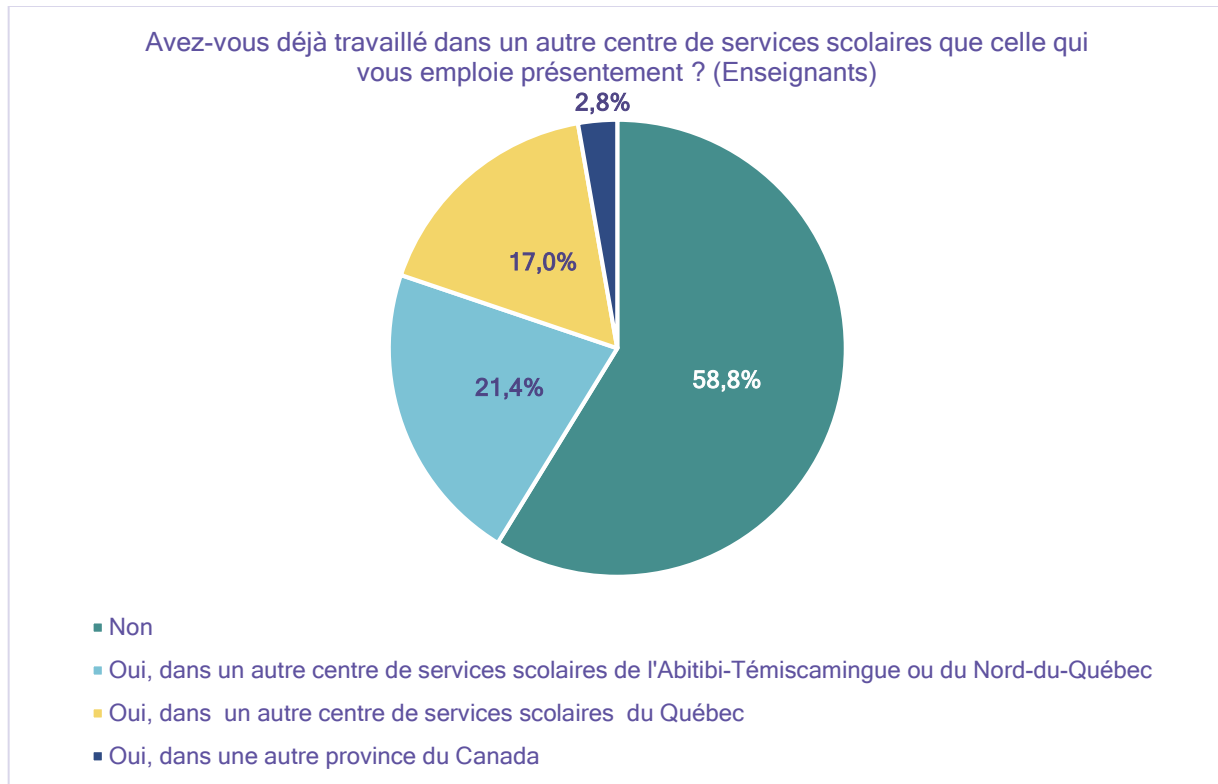
Envisagez-vous d'occuper un poste de direction d'établissement dans le futur		
	Fréquence	Pourcentage
Oui	30	5,0
Non	466	78,2
Peut-être	100	16,8
Total :	596	100,0

- Il semble que l'intérêt pour occuper un poste de direction dans le futur soit assez faible (seulement 5 % des enseignants envisagent cette idée). Cela risque de poser d'importants défis pour la relève des directions d'établissements. 16,8 % pourraient être ouverts à cette idée.

Mobilité externe

La mobilité externe s'intéresse aux mouvements des enseignants d'une commission scolaire à l'autre, au sein de la région, mais également d'une région à l'autre, et avec d'autres provinces canadiennes.

Figure 13 : Mobilité externe (enseignants qualifiés)



- 58,8 % des enseignants qualifiés n'ont jamais travaillé dans un autre centre de service scolaire que celui qui les emploie actuellement. Sur le plan régional, 21,4 % des enseignants répondants ont déjà travaillé dans un autre centre de service scolaire de la région (Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec). La majorité (80,2 %) des enseignants ont toujours travaillé dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue ou du Nord-du-Québec.
- Les centres de services scolaires de la région réussissent à attirer un certain nombre d'enseignants d'autres régions ; 17 % des enseignants qualifiés ont déjà enseigné dans un centre de services scolaires d'une autre région.
- Seulement 2,8 % des enseignants ont déjà travaillé à l'extérieur de la province. Ainsi, malgré la proximité avec l'Ontario, il semble que nos centres de services scolaires attirent peu d'enseignants d'autres provinces.
- Chez les enseignants non-légalement qualifiés, dix enseignants (sur un total de 11 répondants) ne mentionnent pas avoir travaillé dans un autre centre de service scolaire que celui qui les emploie. Il est possible que ces enseignants soient plus stables puisque leur tolérance d'engagement est liée à un centre de service scolaire.
- Chez les directions d'établissements, le portrait est similaire à celui des enseignants, avec une légère tendance à une plus grande stabilité au sein des centres de services scolaires : 69,8 % des directions n'ont jamais travaillé dans un autre centre de service scolaire et 20,8 % ont travaillé dans un autre centre de service scolaire de la région (pour un total de 90,6 % de directions qui ont toujours travaillé dans la région). Seulement 1,9 % des répondants ont déjà travaillé dans une autre province.

Principaux constats sur la mobilité professionnelle

- Les trajectoires professionnelles des enseignants et les directions d'établissements montrent une bonne stabilité, tant au niveau de la mobilité interne qu'externe.
- Les enseignants tendent à être stables dans les écoles dans lesquelles ils sont en poste, malgré le fait qu'ils aient enseigné dans plusieurs écoles depuis leur entrée dans la profession. Cela met en évidence la grande instabilité qui marque l'entrée dans la carrière.
- La région réussit à attirer des enseignants d'autres régions du Québec et du Canada ; près d'un enseignant sur cinq est venu d'une autre région ou d'une autre province pour venir (ou revenir) enseigner en Abitibi-Témiscamingue et au Nord-du-Québec.
- Le nombre d'enseignants envisageant d'occuper un poste de direction dans les futures années est très limité.

SATISFACTION AU TRAVAIL

La satisfaction au travail fait référence « au sentiment de plaisir, fort ou faible, qu'éprouve une personne à accomplir des tâches en lien avec son métier ou sa profession » (Aziri, 2011; dans Kamazi *et al.* 2019, p.1125). En éducation, deux types de facteurs permettent de discuter de la satisfaction au travail des enseignants : des facteurs extrinsèques (conditions de travail et le sentiment de compétence au regard de la formation initiale) et des facteurs intrinsèques (perception des relations avec les élèves, autonomie professionnelle et la perception des changements de politiques éducatives) (Kamanzi *et al.*, 2019). Pour cette section du sondage, nous nous avons utilisé certains outils développés dans le cadre d'autres recherches existantes, et plus particulièrement certains questionnaires développés dans le cadre des *Enquêtes pancanadiennes auprès des directions et des enseignants d'écoles primaires et secondaires au Canada*⁵ (Kamanzi *et al.*, 2007) s'étant, eux aussi, intéressés à la satisfaction au travail des enseignants à partir des facteurs intrinsèques et extrinsèques. Nous avons donc utilisé les questions et les échelles conçues par ces chercheurs pour interroger les enseignants ciblés dans notre sondage.

Tableau 18 : Satisfaction au travail des enseignants — conditions de travail

Niveau de satisfaction au regard des conditions de travail				
	Totalement Insatisfaisant	Assez insatisfaisant	Assez satisfaisant	Totalement satisfaisant
La sécurité d'emploi	6,1	22,2	34,7	37,0
Le salaire et les avantages sociaux	10,5	39,4	43,9	6,3
L'état physique de l'environnement de travail	9,6	36,1	45,6	8,6
Le nombre d'élèves dans la classe	18,0	38,7	35,4	7,9
L'accessibilité du matériel, des équipements et des fournitures pour la classe	10,4	46,0	37,6	6,0
La durée de la journée de travail	4,9	16,7	50,2	28,2
La charge de travail	31,1	43,9	23,7	1,3
La diversité de la tâche	8,5	23,6	49,4	18,5
Le défi intellectuel du travail	3,5	13,5	48,3	34,8
L'autonomie dans le travail	2,9	15,7	50,2	31,1
Les possibilités de promotions	31,6	38,8	23,6	6,0
La reconnaissance sociale	25,2	51,4	21,5	1,8

- Il ressort des résultats sur la satisfaction au regard des conditions de travail que plus de 70 % des enseignants interrogés sont satisfaits (assez ou totalement satisfaits) de la sécurité d'emploi, de la durée et la journée de travail, du défi intellectuel du travail et de l'autonomie dans le travail. Par ailleurs, plus de 70 % des enseignants sont insatisfaits (assez ou totalement insatisfaits) de la charge de travail, des possibilités de promotions et de la reconnaissance sociale.

Tableau 19 : Satisfaction au travail des enseignants — aspects du travail enseignant

Degré de satisfaction au regard des aspects suivants de votre travail				
	Totalement Insatisfaisant	Assez insatisfaisant	Assez satisfaisant	Totalement satisfaisant
La préparation d'activités pédagogiques	2,9	22,8	61,1	13,2
La présentation de la matière à vos élèves	0,5	11,4	65,0	23,0
L'évaluation de vos élèves	2,6	34,6	55,0	7,8

⁵ Cette étude s'appuie sur les résultats d'un sondage mené entre 2002 et 2006 auprès d'enseignants du primaire et du secondaire par une équipe pancanadienne de chercheurs en éducation, en collaboration avec la Fédération canadienne des enseignants, la Fédération des syndicats de l'enseignement du Québec et la direction de la recherche, des statistiques et des indicateurs du Ministère de l'éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

La relation avec vos élèves	0,5	3,2	44,1	52,2
La discipline en classe	3,7	20,1	56,7	19,4
La récupération avec les élèves	4,5	26,6	54,6	14,4
La surveillance des élèves en dehors de la classe	13,9	40,8	39,2	6,2
L'organisation d'activités parascolaires	6,7	31,9	49,1	12,3
La supervision de stagiaires et/ou d'enseignants	5,4	23,8	59,6	11,1
La relation avec les parents	2,6	24,6	63,9	8,9
La participation aux réunions à l'école	3,0	28,8	57,2	11,0

- Il ressort des résultats sur la satisfaction au regard des différents aspects du travail enseignant que plus de 65 % des enseignants interrogés sont satisfaits (assez ou totalement satisfaits) de la plupart des aspects pour lesquels ils ont été interrogés. Certains aspects sont tout de même moins satisfaisants (+ de 35 % des enseignants étant assez ou totalement insatisfaits) que les autres, notamment en ce qui concerne l'évaluation des élèves et la surveillance des élèves en dehors de la classe.

Tableau 20 : Satisfaction au travail des enseignants — travail de la direction d'établissement

Degré de satisfaction au regard de la manière dont la direction de votre école accomplit les différentes activités suivantes :				
	Totalement Insatisfaisant	Assez insatisfaisant	Assez satisfaisant	Totalement satisfaisant
Activités de gestion pédagogique (incluant la supervision et la gestion du personnel)	6,4	29,1	51,7	12,8
Activités de gestion administrative (ex. budget, ressources matérielles, activités d'intendance)	3,5	24,8	53,9	17,8
Activités associées aux organismes de consultation et de décision	5,1	25,0	57,0	12,9
Activités de représentation et de promotion de l'école	4,7	26,1	54,4	14,8
Relations avec les parents	2,4	24,3	55,1	18,2

- Il ressort des résultats sur la satisfaction au regard de la manière dont la direction d'établissement accomplit différentes activités que plus de 70 % des enseignants interrogés sont satisfaits (assez ou totalement satisfaits) de l'ensemble des aspects pour lesquels ils ont été interrogés. Toutefois, les activités de gestion pédagogique sont jugées insatisfaisantes (assez ou totalement insatisfaisant) par plus de 35 % des enseignants.

Tableau 21 : Satisfaction au travail des enseignants – aspects de l'école

A21 Degré de satisfaction au regard des aspects suivants de votre école				
	Totalement Insatisfaisant	Assez insatisfaisant	Assez satisfaisant	Totalement satisfaisant
Le climat général de votre l'école	3,2	18,3	59,7	18,8
Le fonctionnement de votre école	2,9	21,8	63,9	11,5
Les relations entre les membres du personnel de l'école	1,4	14,7	57,2	26,7
Les relations entre le personnel de l'école et la direction	3,4	17,9	54,3	24,5
La qualité de l'enseignement dans votre école	0,5	10,1	63,8	25,6
L'implication des parents dans votre école	7,1	35,2	49,7	8,0

- Il ressort des résultats sur la satisfaction au regard des différents aspects de l'école que plus de 80 % des enseignants interrogés sont satisfaits (assez ou totalement satisfaits) du climat de l'école, de son fonctionnement, de la qualité de l'enseignement dans l'école et de la relation entre les membres du personnel de l'école et entre le personnel de l'école et la direction. Toutefois, l'implication des parents dans l'école est jugée insatisfaisante (assez ou totalement insatisfaisant) pour plus de 40 % des enseignants.

Principaux constats sur la satisfaction professionnelle des enseignants

- Les enseignants sont globalement satisfaits de leur travail.
- Certains aspects des conditions de travail sont particulièrement satisfaisants pour les enseignants, soit la sécurité d'emploi, la durée et la journée de travail, le défi intellectuel du travail, l'autonomie dans le travail.
- Sur le plan du travail en lui-même, les enseignants apprécient particulièrement la préparation d'activités pédagogiques, la présentation de la matière à leurs élèves et la relation avec eux, la discipline en classe, la récupération avec les élèves, la supervision de stagiaires et/ou d'enseignants et la relation avec les parents.
- Les enseignants sont généralement satisfaits de la manière dont la direction accomplit ses tâches, mais également des relations entre les membres du personnel et la direction.
- Le climat et le fonctionnement de l'école, ainsi que les relations au sein de l'école, tendent à être satisfaisantes.
- Ces éléments de satisfaction professionnelle pourraient être mis de l'avant dans les stratégies visant à valoriser la profession et à attirer les futurs enseignants.

ATTRACTION ET RÉTENTION DANS LA PROFESSION

Choisir la profession

Choisir la profession fait référence à la capacité et aux moyens pour favoriser l'attraction de candidats dans la formation à l'enseignement et, plus globalement, dans la profession enseignante. Cet objectif est notamment associé à l'image et au statut de la profession et aux efforts pour rendre la profession plus compétitive et attrayante. Dans cette section, nous nous sommes fortement inspirés d'autres recherches existantes (D'Ascoli et Berger, 2013 ; Watt et Richardson, 2007) s'étant, elles aussi, intéressées au choix du métier d'enseignant, et ayant proposé et adapté en français le modèle théorique *Factors Influencing Teaching Choice* (modèle FIT-Choice)⁶. Ce modèle considère deux dimensions pour comprendre les déterminants du choix de carrière des enseignants : les facteurs de motivation amenant au choix de l'enseignement et les perceptions liées à ce métier. Nous avons choisi d'utiliser l'adaptation française du questionnaire, proposée par D'Ascoli et Berger (2013), mais nous avons décidé d'aller plus loin en proposant d'utiliser le questionnaire auprès de ceux qui n'ont pas choisi la profession enseignante (étudiants de l'UQAT, du CAT et grand public).

L'enseignement en tant que premier choix de carrière

Nous nous sommes d'abord intéressés à savoir si l'enseignement était un premier choix de carrière pour les enseignants en poste, mais également pour les futurs enseignants en cours de formation.

Tableau 22 : Choisir la profession — enseignants

L'enseignement était-il votre premier choix de carrière ?				
	Fréquence	Pourcentage		
Oui, l'enseignement était mon premier choix de carrière.	395	66,3		
Non, l'enseignement n'était pas mon premier choix de carrière.	201	33,7		
Total :	596	100,0		

Niveau d'accord avec les énoncés				
	Pas du tout d'accord	Un peu en accord	Assez en accord	Tout à fait d'accord
Avant d'entreprendre mes études, j'ai longuement réfléchi à mon choix de devenir enseignant.	32	18,0	21,0	29,4
Je suis satisfait de mon choix de devenir enseignant.	6	15,3	30,0	48,7
Je suis heureux dans mon choix de carrière.	6	14,9	33,7	45,3

- Pour plus de 66% (deux enseignants sur trois), l'enseignement était un premier choix de carrière.
- Plus de 75 % des enseignants sont assez ou tout à fait satisfaits de leur choix de devenir enseignants et considèrent qu'ils sont heureux dans leur choix de carrière.
- 32 % des enseignants (soit près d'un sur trois) considèrent qu'ils n'ont pas longuement réfléchi avant de choisir de devenir enseignant ; à l'opposé, 29,4 % considèrent qu'ils ont longuement réfléchi à ce choix.

⁶ Le modèle FIT-Choice a été développé par des chercheurs australiens (Watt et Richardson, 2007) pour étudier les déterminants du choix de carrière des enseignants.

Tableau 23 : Choisir la profession — futurs enseignants en formation

L'enseignement était-il votre premier choix ?				
	Fréquence		Pourcentage	
Oui	50		79,4	
Non, j'ai quitté un autre programme pour venir dans l'enseignement	13		20,6	
Total :	63		100,0	

Niveau d'accord avec les énoncés				
	Pas du tout	Peu	Assez	Totalement
Avant d'entreprendre mes études, j'ai longuement réfléchi à mon choix de devenir enseignant.	22,2	14,3	19,0	44,4
Je suis satisfait de mon choix de devenir enseignant.	0	7,9	25,4	66,7
Je suis heureux dans mon choix de carrière.	0	6,3	25,4	68,3

- Chez les futurs enseignants en formation, l'enseignement était un premier choix de carrière pour 79,4 % d'entre eux.
- Plus de 90 % des futurs enseignants en formation sont assez ou tout à fait satisfaits de leur choix de devenir enseignants et considèrent qu'ils sont heureux dans leur choix de carrière.
- 22 % des futurs enseignants en formation (soit plus d'un sur cinq) considèrent qu'ils n'ont pas longuement réfléchi avant de choisir de devenir enseignants ; à l'opposé, 44,4 % considèrent qu'ils ont longuement réfléchi à ce choix.

Nous avons demandé aux étudiants des autres programmes de l'UQAT et du CAT s'ils avaient déjà voulu devenir enseignants et s'ils avaient déjà pensé s'inscrire dans un programme en enseignement. Chez les étudiants de l'UQAT, 76,3 % ont déjà pensé devenir enseignants (assez ou totalement en accord) et 56,6 % ont déjà pensé à s'inscrire dans un programme de formation à l'enseignement (assez ou totalement en accord) contre 68,4 % des étudiants du CAT qui ont pensé devenir enseignants (assez ou totalement en accord) et 50 % qui ont pensé s'inscrire dans un programme de formation à l'enseignement (assez ou totalement en accord).

Perception de la profession enseignante

L'image de la profession enseignante est déterminante dans la compréhension de l'attraction de la profession. Nous avons donc souhaité étudier la perception du métier d'enseignant chez nos répondants en fonction de quatre dimensions : les conditions salariales, l'exigence de la tâche, le niveau de connaissances requis et l'image de la profession et l'état moral des enseignants. Nous comparons les résultats pour les futurs enseignants qui sont inscrits dans un programme de formation à l'enseignement, puis des étudiants de l'UQAT et du CAT, ainsi que du grand public, qui n'ont pas choisi cette profession.

Tableau 24 : Image de la profession — futurs enseignants en formation à l'UQAT

Niveau d'accord avec les énoncés suivants

	Pas du tout en accord	Peu en accord	Assez en accord	Totalement en accord
Pensez-vous que l'enseignement requière une expertise de haut niveau ?	3,2	0	22,2	74,6
Pensez-vous que les enseignants doivent faire preuve d'un haut niveau de connaissances spécifiques ?	1,6	3,2	28,6	66,7
Pensez-vous que les enseignants soient soumis à une lourde charge de travail ?	0	1,6	4,8	93,7
Pensez-vous que l'enseignement soit exigeant sur le plan émotionnel ?	0	0	7,9	92,1
Pensez-vous que l'enseignement soit difficile ?	0	1,6	22,2	76,2
Pensez-vous que les enseignants soient perçu-e-s comme des spécialistes ?	22,2	22,2	22,2	33,3
Pensez-vous que l'enseignement soit perçu comme un métier ayant un haut statut ?	38,1	28,6	27,0	6,3
Pensez-vous que la carrière d'enseignant soit respectée en tant que telle ?	27,0	44,4	17,5	11,1
Pensez-vous que le moral des enseignants soit élevé ?	15,9	46,0	34,9	3,2
Pensez-vous que les enseignants se sentent valorisé-e-s au sein de la société ?	41,3	38,1	19,0	1,6
Pensez-vous que les enseignants estiment que leur métier bénéficie d'un haut statut social ?	30,2	34,9	23,8	11,1
Pensez-vous que l'enseignement soit un métier bien rémunéré ?	31,7	33,3	30,2	4,8
Pensez-vous que les enseignants reçoivent un bon salaire ?	31,7	34,9	27,0	6,3

- **Niveau de connaissances requis** : Plus de 90 % des futurs enseignants en formation sont assez ou totalement d'accord avec le fait que l'enseignement requiert une expertise de haut niveau et que les enseignants doivent faire preuve d'un haut niveau de connaissances spécifiques.
- **Exigence de la tâche** : Chez les futurs enseignants en formation, certains éléments se démarquent, notamment le fait que plus de 90 % d'entre eux croient que l'enseignement est soumis à une lourde charge de travail et qu'il s'agisse d'un travail exigeant sur le plan émotionnel. 98 % d'entre eux sont assez ou totalement en accord pour dire que l'enseignement est difficile.
- **Statut social et moral des enseignants** : Les futurs enseignants sont toutefois mitigés à savoir si les enseignants sont perçus comme des spécialistes (44,4 % assez ou totalement en désaccord versus 55,5 % assez ou totalement en accord). Par ailleurs, plusieurs aspects du statut social et moral des enseignants sont perçus plus négativement chez les futurs enseignants, dont le statut social de la profession, le moral des enseignants, le respect accordé à la profession, le sentiment des enseignants d'être valorisés par la société et d'occuper un métier autant un statut social élevé.
- **Salaire** : 65 % des futurs enseignants ne croient pas que l'enseignement soit un métier bien rémunéré et 66,6 % ne croient pas que les enseignants reçoivent un bon salaire.

Tableau 25 : Image de la profession — étudiants du Cégep et de l'UQAT et grand public

Niveau d'accord avec les énoncés suivants (moyenne)

	Pas du tout en accord	Peu en accord	Assez en accord	Totalement en accord
Pensez-vous que l'enseignement requière une expertise de haut niveau ?	2,0	5,5	36,5	56,0
Pensez-vous que les enseignants doivent faire preuve d'un haut niveau de connaissances spécifiques ?	1,8	5,5	37,4	55,2
Pensez-vous que les enseignants soient soumis à une lourde charge de travail ?	1,9	6,8	30,5	60,8
Pensez-vous que l'enseignement soit exigeant sur le plan émotionnel ?	1,2	4,5	33,3	61,5
Pensez-vous que l'enseignement soit difficile ?	1,7	6,1	34,3	57,8
Pensez-vous que les enseignants soient perçu-e-s comme des spécialistes ?	7,9	29,3	33,9	29,0

Pensez-vous que l'enseignement soit perçu comme un métier ayant un haut statut ?	12,9	34,5	32,9	19,7
Pensez-vous que la carrière d'enseignant soit respectée en tant que telle ?	12,9	34,4	36,7	16,1
Pensez-vous que le moral des enseignants soit élevé ?	16,3	42,2	34,3	7,1
Pensez-vous que les enseignants se sentent valorisé-e-s au sein de la société ?	17,5	42,5	33,0	7,0
Pensez-vous que les enseignants estiment que leur métier bénéficie d'un haut statut social ?	15,9	43,3	32,6	8,2
Pensez-vous que l'enseignement soit un métier bien rémunéré ?	18,8	34,8	34,0	12,5
Pensez-vous que les enseignants reçoivent un bon salaire ?	17,7	36,8	32,4	13,2

- **Niveau de connaissances requis** : Comme pour les futurs enseignants, 90 % des répondants n'ayant pas choisi la profession enseignante sont assez ou totalement d'accord avec le fait que l'enseignement requiert une expertise de haut niveau et que les enseignants doivent faire preuve d'un haut niveau de connaissances spécifiques.
- **Exigence de la tâche** : Chez les répondants n'ayant pas choisi la profession, certains éléments se démarquent, notamment le fait que plus de 90 % d'entre eux croient que l'enseignement est soumis à une lourde charge de travail et qu'il s'agisse d'un travail exigeant sur le plan émotionnel. 98 % d'entre eux sont assez ou totalement en accord pour dire que l'enseignement est difficile. Ces éléments sont les mêmes que pour les futurs enseignants en formation, mais avec moins d'intensité.
- **Statut social et moral des enseignants** : Les répondants n'ayant pas choisi la profession enseignante sont toutefois mitigés à savoir si l'enseignement est perçu comme un métier ayant un haut statut (47,4 % assez ou totalement en désaccord versus 52,6 % assez ou totalement en accord), ou encore que la carrière d'enseignant soit respectée (47,3 % assez ou totalement en désaccord versus 52,8 % assez ou totalement en accord). Par ailleurs, plusieurs aspects du statut social et moral des enseignants sont perçus plus négativement chez les répondants n'ayant pas choisi la profession, dont le statut social de la profession, le respect accordé à la profession, le sentiment des enseignants d'être valorisés par la société et d'occuper un métier autant un statut social élevé.
- **Salaire** : Les répondants sont plus mitigés sur les questions relatives à la rémunération et au salaire des enseignants.
- Nos résultats montrent qu'il ne semble pas y avoir de différence significative quant à la perception de la profession enseignante chez ceux qui ont choisi l'enseignement et ceux qui ne l'ont pas choisi. Des tests statistiques plus poussés sont toutefois essentiels pour valider cette hypothèse.

Pour mieux comprendre les déterminants du choix de la profession, nous avons questionné les futurs enseignants sur les raisons qui les ont motivés à décider de devenir enseignants en fonction de quatre dimensions : leur perception de leurs capacités à enseigner, les valeurs (dont la valeur intrinsèque de la carrière, l'utilité sociale et l'utilité personnelle), l'opportunité et l'influence de la socialisation.

Perception des capacités à enseigner

Tableau 26 : Perception des capacités à enseigner (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Je dispose des aptitudes caractérisant un bon enseignant.	0	6,3	34,9	58,7

J'ai de bonnes compétences pour enseigner.	0	6,3	30,2	63,5
Le métier d'enseignant est en adéquation avec mes capacités.	3,2	3,2	31,7	61,9

- Plus de 90 % des futurs enseignants en formation indiquent que leur choix a été motivé par le fait qu'ils croient disposer des aptitudes caractérisant un bon enseignant et de bonnes compétences pour enseigner et que le métier d'enseignant est en adéquation avec leurs capacités.
- Chez les étudiants qui ont choisi un autre programme universitaire, 75 % sont assez ou totalement en accord avec les énoncés suivants : « Le métier d'enseignant est en adéquation avec mes capacités » et « Je crois que j'aurais les compétences pour enseigner ». Chez les étudiants du CAT, ces proportions sont respectivement de 63,1 % et de 76,3 %.
- La perception de la capacité à enseigner semble donc importante dans l'explication du choix de la profession des futurs enseignants. De plus, environ 75 % des étudiants qui ne font pas des études en enseignement croient avoir les compétences pour pouvoir enseigner, ce qui fait que cette dimension est importante pour orienter les efforts visant à améliorer l'attraction de la profession.

Opportunité

Tableau 27 : Choix par opportunité (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Certaines circonstances favorables m'ont amené à l'enseignement.	11,1	7,9	30,2	50,8
J'ai simplement eu l'occasion d'enseigner.	30,2	14,3	30,2	25,4
J'ai fait ce choix à défaut d'un autre ou à défaut de mieux.	74,6	6,3	11,1	7,9

- Les circonstances favorables ayant amené les gens vers l'enseignement semblent avoir une certaine importance dans le choix de la profession des futurs enseignants (81 % soulignent que cette dimension a été assez ou totalement importante dans leur choix). Au contraire, peu semblent avoir fait le choix de l'enseignement à défaut d'un autre.
- Nous avons demandé aux étudiants des autres programmes de l'UQAT et du CAT s'ils étaient en accord avec l'énoncé suivant : « Certaines circonstances défavorables m'ont amené à choisir un autre métier que l'enseignement ». Chez les étudiants du CAT, plus de 30 % sont assez ou totalement en accord avec cet énoncé ; chez les étudiants de l'UQAT, cette proportion est de 48,7 %.
- Il semble que les circonstances favorables ou défavorables soient une dimension assez importante pour expliquer le choix de la profession, mais également la décision de ne pas choisir la profession.

Valeurs

Valeurs intrinsèques de la carrière

Tableau 28 : Valeurs intrinsèques de la profession (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Le métier d'enseignant m'intéresse.	0	0	9,5	90,5
J'ai toujours voulu être enseignant.	9,5	14,3	25,4	50,8
J'aime enseigner.	0	0	15,9	84,1
Enseigner m'enthousiasme.	0	1,6	17,5	81,0

- Tous les futurs enseignants considèrent le fait que le métier d'enseignants les intéresse, qu'ils aiment enseigner et qu'enseigner les enthousiasme comme étant des dimensions assez ou totalement importantes dans leur décision de devenir enseignant. Toutefois, le fait d'avoir toujours voulu être enseignants semble être la valeur qui a un peu moins d'importance que les autres dans leur décision.
- Nous avons demandé aux étudiants des autres programmes de l'UQAT et du CAT s'ils avaient déjà voulu devenir enseignants et s'ils avaient déjà pensé s'inscrire dans un programme en enseignement. Chez les étudiants de l'UQAT, 76,3 % ont déjà pensé devenir enseignants (assez ou totalement en accord) et 56,6 % ont déjà pensé à s'inscrire dans un programme de formation à l'enseignement (assez ou totalement en accord) versus 68,4 % des étudiants du CAT qui ont pensé devenir enseignants (assez ou totalement en accord) et 50 % qui ont pensé s'inscrire dans un programme de formation à l'enseignement (assez ou totalement en accord).
- L'intérêt pour le métier d'enseignant est donc une valeur intrinsèque par rapport à la profession très importante dans le choix d'enseigner, et cette valeur est partagée par un nombre important d'étudiants du cégep et de l'université.

Utilité personnelle — sécurité d'emploi

Tableau 29 : Utilité personnelle — sécurité d'emploi (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
L'enseignement me permet de suivre une carrière stable.	11,1	14,3	28,6	46,0
L'enseignement m'assure un salaire fixe.	19,0	20,6	31,7	28,6
L'enseignement est un métier sûr.	15,9	22,2	44,4	17,5

- La stabilité de la carrière est la dimension à laquelle les étudiants accordent une certaine importance (74%). Au contraire, le salaire fixe est la dimension la moins importante.

Utilité personnelle — temps pour la famille et facilité d'emploi

Tableau 30 : Utilité personnelle — temps pour la famille et facilité d'emploi (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Enseigner à temps partiel me permet d'avoir plus de temps pour ma famille.	27,0	25,4	20,6	27,0
Les heures d'enseignement sont en adéquation avec les responsabilités familiales.	17,5	9,5	23,8	49,2
Les vacances scolaires permettent de remplir les obligations familiales.	19,0	11,1	27,0	42,9
En tant qu'enseignant, j'ai de longues vacances.	33,3	20,6	34,9	11,1
En tant qu'enseignant, mes journées de travail seront courtes.	58,7	20,6	20,6	0

- Le fait que les heures d'enseignement soient en adéquation avec les responsabilités familiales et que les vacances scolaires permettent de remplir les obligations familiales sont des dimensions auxquelles les étudiants accordent une certaine importance. Au contraire, les longues vacances et la durée des journées sont les dimensions les moins importantes.

Utilité sociale — améliorer l'équité sociale, influencer le futur des enfants et réaliser une contribution sociale

Tableau 31 : Utilité sociale — améliorer l'équité sociale (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
L'enseignement me permet d'élever les ambitions des jeunes défavorisés.	0	7,9	30,2	61,9
L'enseignement me permet d'œuvrer pour les personnes défavorisées.	1,6	9,5	30,2	58,7

Tableau 32 : Utilité sociale — réaliser une contribution sociale (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
L'enseignement me permet d'élever les ambitions des jeunes défavorisés.	0	7,9	30,2	61,9
L'enseignement me permet d'œuvrer pour les personnes défavorisées.	1,6	9,5	30,2	58,7
L'enseignement me permet de transmettre certaines valeurs aux jeunes.	0	1,6	4,8	93,7
L'enseignement me permet d'exercer une certaine influence sur les générations futures.	0	3,2	9,5	87,3
L'enseignement me permet de rendre un service à la société.	0	3,2	17,5	79,4
Les enseignants fournissent une contribution essentielle à la société.	0	1,6	4,8	93,7

Le fait d'enseigner me permet de rendre quelque chose à la société.	1,6	4,8	15,9	77,8
--	-----	-----	------	------

- L'idée d'améliorer l'équité sociale et de réaliser une contribution sociale sont des dimensions importantes dans la décision de choisir la profession enseignante. Les valeurs les plus significatives sont celles liées au fait que les enseignants fournissent une contribution essentielle à la société et que l'enseignement permet de transmettre certaines valeurs aux jeunes et d'exercer une certaine influence sur les générations futures.

Utilité sociale — travailler avec des enfants/adolescents

Tableau 33 : Utilité sociale — travailler avec des enfants et des adolescents (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Je souhaite travailler avec des jeunes.	0	6,3	15,9	77,8
Je souhaite exercer un métier axé sur les jeunes.	0	9,5	15,9	74,6
J'aime travailler avec les jeunes.	0	1,6	9,5	88,9
J'ai envie d'aider les jeunes à apprendre.	0	0	4,8	95,2

- L'envie d'aider les jeunes à apprendre est une dimension très importante dans le choix de devenir enseignant, tout comme le fait d'aimer travailler avec les jeunes.
- Nous avons demandé aux étudiants des autres programmes de l'UQAT et du CAT s'ils aiment ou aimeraient travailler avec les jeunes. Chez les étudiants de l'UQAT, 63,1 % assez ou totalement en accord pour affirmer qu'ils aiment travailler avec des jeunes versus 50 % des étudiants du CAT sont assez ou totalement en accord pour dire qu'ils souhaitent exercer un métier axé sur les jeunes.

•

Influence de la socialisation

Expériences passées dans l'enseignement et l'apprentissage

Tableau 34 : Expériences passées dans l'enseignement et l'apprentissage (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
J'ai eu des enseignants qui m'ont inspiré.	1,6	11,1	14,3	73,0
J'ai eu de bons enseignants en modèle.	4,8	9,5	17,5	68,3
J'ai vécu des expériences d'apprentissage positives.	4,8	9,5	12,7	73,0

- L'impact des expériences passées dans l'enseignement et l'apprentissage semble assez important dans le choix de la profession, et tout particulièrement le fait d'avoir eu des enseignants inspirants et des expériences d'apprentissages positives.
- Nous avons aussi questionné les étudiants des autres programmes de l'UQAT et du CAT sur leurs expériences d'enseignement et d'apprentissage passées. Chez les étudiants de l'UQAT, 97,4 % des répondants sont assez ou totalement en accord avec l'énoncé « J'ai vécu des expériences

d'apprentissage positives » et 97,3 % sont d'accord avec l'énoncé « J'ai eu de bons enseignants comme modèles ». Chez les étudiants du CAT, 86,8 % des répondants sont assez ou totalement en accord avec l'énoncé « J'ai vécu des expériences d'apprentissage positives » et 94,7 % sont d'accord avec l'énoncé « J'ai eu de bons enseignants comme modèles ».

Influences sociales et dissuasion sociale

Tableau 35 : Influences sociales (futurs enseignants)

J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Mes amis pensaient que je devrais devenir enseignant.	28,6	14,3	27,0	30,2
Ma famille pensait que je devrais devenir enseignant.	28,6	12,7	30,2	28,6
Des personnes avec qui j'ai travaillé pensaient que je devrais devenir enseignant.	23,8	17,5	27,0	31,7

Tableau 36 : Dissuasion sociale (futurs enseignants)

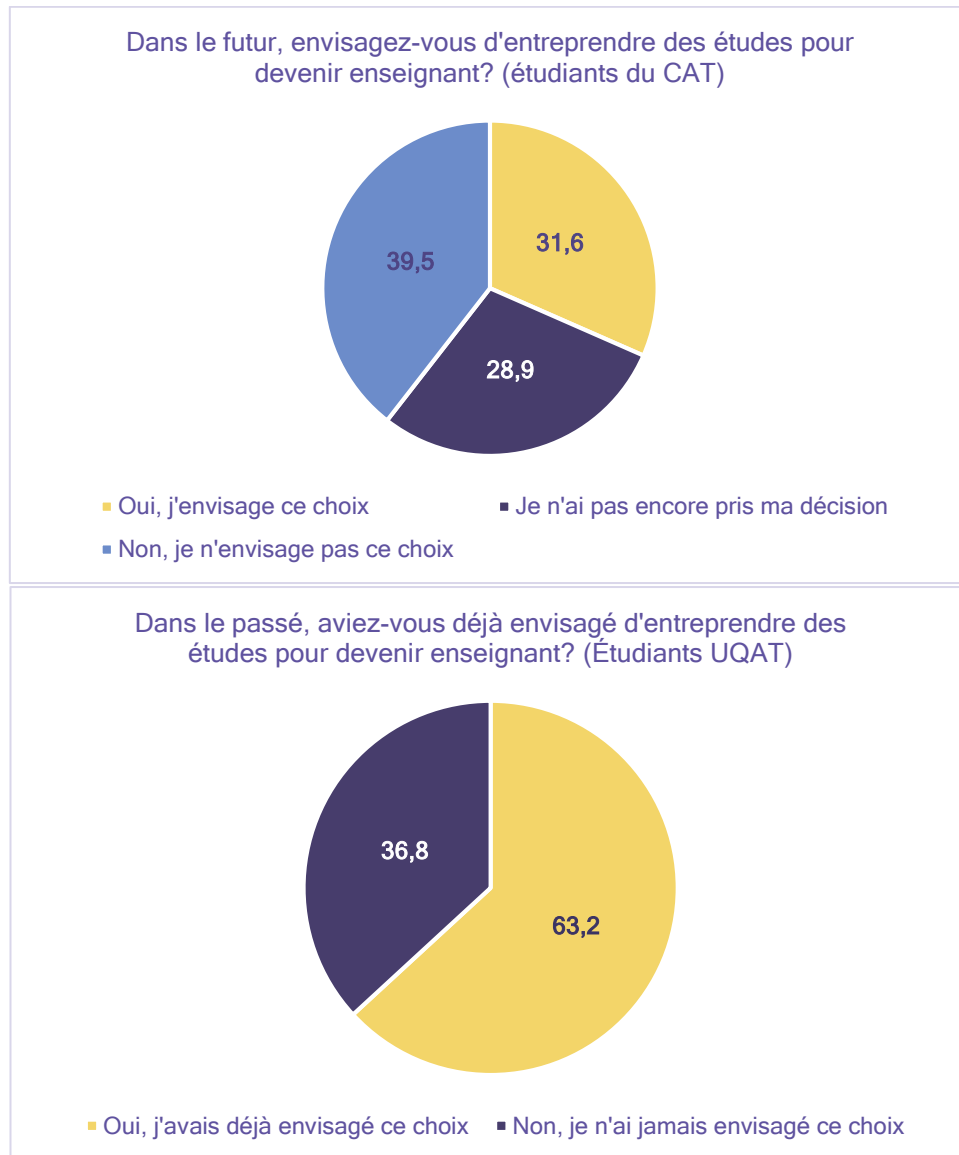
J'ai décidé de devenir enseignant parce que...				
	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Totalement important
Vous a-t-on encouragé à suivre une autre carrière que l'enseignement ?	33,3	12,7	15,9	38,1
Vous a-t-on dit que l'enseignement n'était pas un bon choix de carrière ?	34,9	14,3	17,5	33,3
Vous a-t-on incité à envisager d'autres carrières que l'enseignement ?	30,2	14,3	22,2	33,3
Vous a-t-on conseillé une autre carrière que l'enseignement ?	30,2	12,7	20,6	36,5

- Les influences sociales et la dissuasion sociale ne semblent pas avoir eu une importance très significative dans le choix de la profession des futurs enseignants.
- Chez les étudiants du CAT, 36,8 % sont totalement en accord avec l'énoncé qui leur demande si on les a encouragés à suivre une autre carrière que l'enseignement. Toutefois, 81,6 % sont totalement en accord avec le fait d'encourager un membre de leur famille qui souhaite faire carrière dans l'enseignement. Chez les étudiants de l'UQAT, 28,9 % ont été encouragés à entreprendre une autre carrière que l'enseignement et 68,4 % encourageraient un membre de sa famille à faire une carrière dans l'enseignement.

Potentiel attractif

Nous avons souhaité avoir une meilleure idée de la proportion d'étudiants du CAT et de l'UQAT qui ont envisagé entreprendre des études en enseignement. Nous les avons également questionnés sur ce qui pourrait les convaincre ou aurait pu les convaincre d'entreprendre des études en enseignement.

Figure 14 : Potentiel attractif de la formation des enseignants



- Selon nos données, 31,6 % des répondants étudiants au CAT envisagent d'entreprendre des études pour devenir enseignants et 28,9 % n'ont pas encore pris leur décision. Il y a donc, au CAT, un bassin potentiel de candidats à la formation des enseignants.
- Chez les étudiants de l'UQAT, 63,2 % des répondants nous ont signifié avoir déjà envisagé d'entreprendre de telles études. Toutefois, ils ne l'ont pas fait.

Tableau 37 : Facteurs d'influence sur la motivation à entreprendre des études en enseignement (élèves du Cégep et étudiants de l'UQAT)

Dans quelle mesure les éléments suivants auraient-ils pu vous convaincre d'entreprendre des études en enseignement ? (Items identifiés Beaucoup d'impact par les répondants)		
	Étudiants du CÉGEP (%)	Étudiants de l'UQAT- Autres domaines (%)
Des conditions d'entrée plus flexibles en formation à l'enseignement	31,6	28,9
L'accès à une formation accélérée en pédagogie pour les détenteurs d'une formation disciplinaire pertinente	50,0	53,9
Une formation continue obligatoire après la formation initiale	23,7	26,3
Des stages rémunérés en enseignement	84,2	67,1
Des bourses substantielles pour les étudiants en enseignement	71,1	51,3
Une promesse d'embauche à la fin de la formation	86,8	67,1
Un accès plus facile à des postes permanents	89,5	78,9

De meilleures perspectives d'avancement professionnel	81,6	67,1
De meilleures conditions de travail	78,9	69,7
Un meilleur salaire	81,6	68,0
Une meilleure image de la profession enseignante	52,6	47,4
La création d'un ordre professionnel	51,4	32,9

- Certains leviers peuvent être identifiés en raison de leur potentiel pour convaincre des étudiants d'entreprendre des études en enseignement. Les étudiants du CAT ont indiqué que **des stages rémunérés en enseignement, une promesse d'embauche à la fin de la formation, un accès plus facile à des postes permanents, de meilleures perspectives d'avancement professionnel et un meilleur salaire** comme pouvant potentiellement avoir beaucoup d'impact sur la décision d'entreprendre des études en enseignement. Chez les étudiants de l'UQAT qui n'ont pas choisi l'enseignement, les mêmes éléments ont été mentionnés, mais dans des proportions moindres.

Rétention dans la profession

La rétention est liée aux enjeux de l'attrition, de la satisfaction professionnelle et de la motivation des enseignants en poste et en cours de formation. Nous cherchons à connaître la proportion de futurs enseignants et d'enseignants qui ont déjà souhaité quitter la profession ou leur programme de formation, et les raisons qui peuvent expliquer les départs.

La rétention des futurs enseignants

Nous nous sommes intéressés à mieux renseigner le phénomène de l'abandon en cours de formation chez les futurs enseignants.

Tableau 38 : Rétention des futurs enseignants

Avez-vous déjà pensé quitter votre programme d'études en enseignement ?		
	Fréquence	Pourcentage
Non	40	63,5
Oui, au cours de la 1 ^{re} année	8	12,7
Oui, au cours de la 2 ^e année	5	7,9
Oui, au cours de la 3 ^e année	8	12,7
Oui, au cours de la 4 ^e année	2	3,2
Total :	63	100,0

- La majorité des futurs enseignants n'ont jamais pensé quitter leur programme de formation. Chez les 36,5 % qui y ont déjà pensé, les moments les plus significatifs sont au cours de la 1^{re} et de la 3^e année.
- Les données de l'UQAT permettent en effet de confirmer que la fin de la 1^{re} année de formation est un moment important en termes d'abandon des études.

Tableau 39 : Moyenne des diplômés, des non-diplômés et de la déperdition dans les programmes de formation à l'enseignement, UQAT (2007-2016)

Programme	Moyenne diplômés 4 ans	Moyenne non-diplômés 4 ans	Moyenne déperdition	Moyenne déperdition 1 ^{re} année
7991 — Baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire (BEPEP)	0,50	0,12	0,38	0,21

7655 — Baccalauréat en enseignement secondaire (univers social)	0,37	0,52	0,32	0,31
7654 — Baccalauréat en enseignement secondaire (mathématique)	0,55	0,09	0,36	0,20
7651 — Baccalauréat en enseignement secondaire (français)	0,40	0,13	0,46	0,31
7349 — Baccalauréat en enseignement de l'anglais langue seconde (BEALS)	0,27	0,11	0,62	0,44
Moyenne	0,42	0,19	0,43	0,29

- Les programmes de formation à l'enseignement diplôment en moyenne 42 % des étudiants en 4 ans ; 19 % des étudiants n'ont pas terminé leur programme d'études en 4 ans. Quant aux abandons (déperdition), elle est de 43 % des étudiants en moyenne. Par rapport au nombre d'étudiants inscrits en début de formation, 30 % quitteront leurs études à la fin de la première année.
- Le taux de diplomation en 4 ans est plus élevé au BEPEP et en enseignement des mathématiques, alors qu'il est plus faible au BEALS et au bac en enseignement en univers social. Les abandons sont également plus importants au BEALS.
- Nous avons également demandé aux futurs enseignants dans quelle mesure ils sont d'accord avec l'énoncé suivant : « J'entrevois de faire toute ma carrière dans l'enseignement. » 61,9 % des futurs enseignants sont tout à fait en accord avec l'énoncé, 20,6 % sont assez en accord, 6,3 % peu en accord et 11,1 % pas du tout en accord. C'est donc dire que près d'un futur enseignant sur cinq n'entrevoit pas de faire toute sa carrière dans l'enseignement.

La rétention des enseignants

Nous avons questionné les enseignants et les directions d'établissements sur leur satisfaction par rapport à leur choix professionnel et sur leur persévérance dans la profession.

Tableau 40 : Satisfaction par rapport au choix de la profession

Si c'était à refaire, choisiriez-vous de devenir enseignant ?		
	Fréquence	Pourcentage
Oui, je choisirais de devenir enseignant.	345	57,9
Non, j'opterais pour une autre profession.	251	42,1
Total :	596	100,0

- Il ressort de nos données que 57,9 % des enseignants sont satisfaits de leur choix de carrière et referaient le même choix ; toutefois, 42,1 %, soit deux enseignants sur cinq, opteraient pour une autre profession si c'était à refaire.

Figure 15 : Rétention des enseignants et directions dans le centre de services scolaires

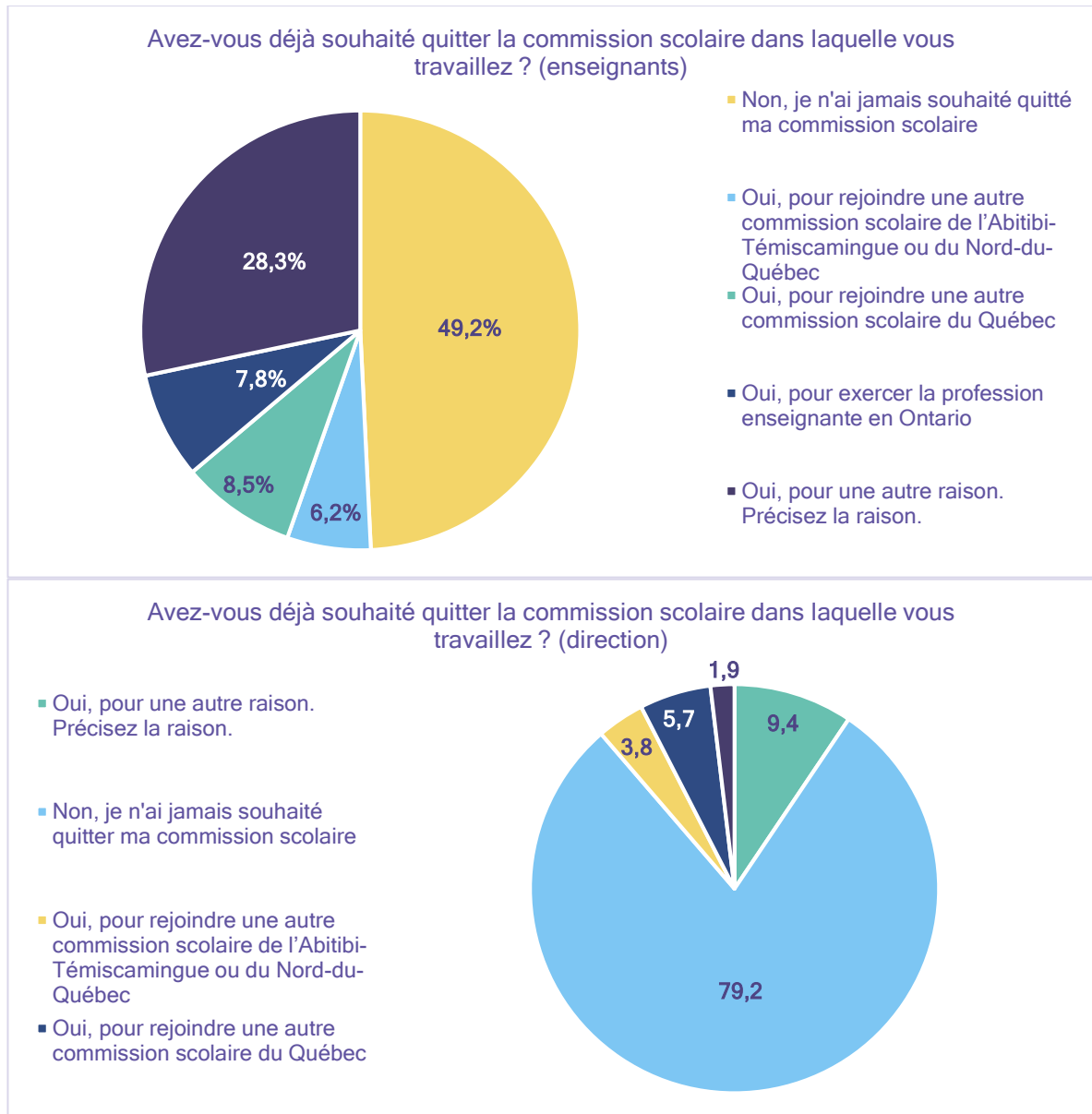


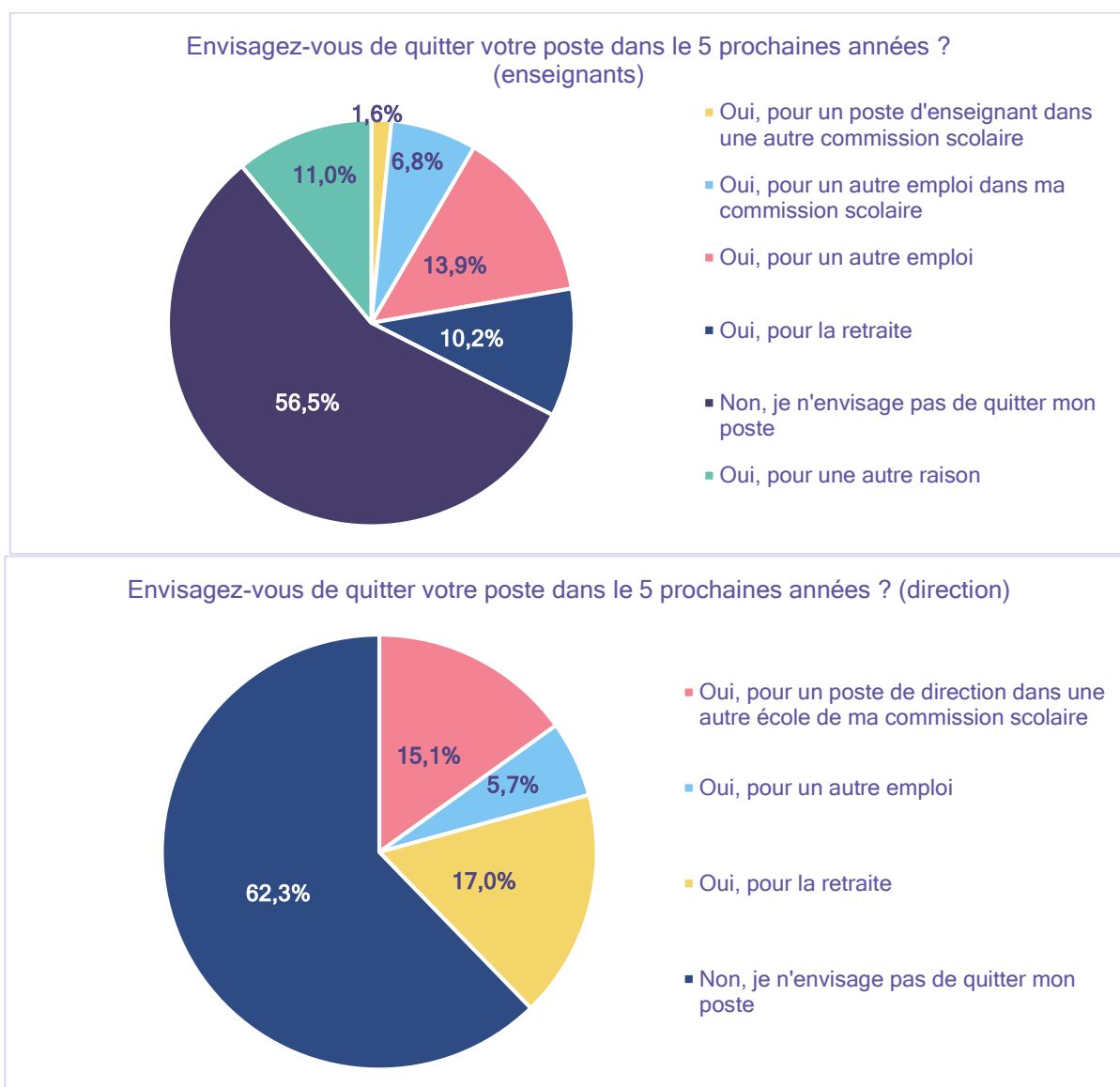
Figure 16: Rétention dans la profession (directions et enseignants)



- 49,2 % des enseignants et 79,2 % des directions d'établissements n'ont jamais souhaité quitter leur centre de service scolaire. Il y a donc une plus grande stabilité chez les directions.

- Chez ceux qui ont déjà souhaité quitter leur centre de service, la principale raison invoquée est « autre » ; pour une majorité de ces répondants, cette raison est liée à un changement de profession.
- Nous observons également une différence entre les directions d'établissements et les enseignants par rapport au fait d'avoir déjà pensé quitter la profession enseignante. 60,4 % des directions n'ont jamais souhaité quitter la profession, par rapport à 23,2 % chez les enseignants. Un enseignant sur deux a pensé plusieurs fois à quitter la profession.
- Nous avons également demandé aux directions d'établissements s'ils auraient souhaité poursuivre dans l'enseignement s'ils n'avaient pas eu un poste de direction ; 84,9 % des directions ont indiqué qu'ils auraient poursuivi leur carrière dans l'enseignement.

Figure 17: Préviction de départs du poste chez les enseignants et les directions

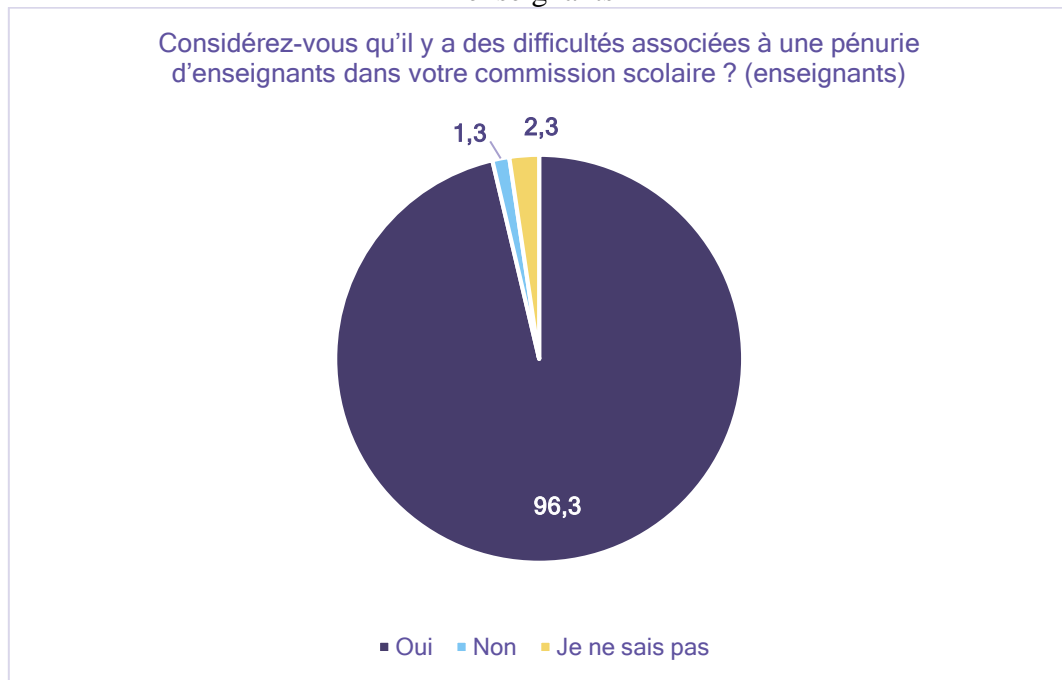


- 56,5 % des enseignants et 62,3 % des directions d'établissements n'envisagent pas de quitter leur poste dans les cinq prochaines années. Pour les 43,5 % des enseignants qui comptent quitter, la majorité d'entre eux souhaite le faire pour occuper un autre emploi ; pour les 37,7 % des directions qui comptent quitter, 17 % le feront pour aller à la retraite et 15,1 % pour un poste de direction dans une autre école. Très peu de directions envisagent de quitter leur poste pour un autre emploi, contrairement aux enseignants.

Enjeux des pénuries d'enseignants

Nous avons souhaité connaître les représentations des répondants sur les difficultés associées aux pénuries d'enseignants et sur les dimensions les plus importantes pour améliorer l'attraction et la rétention des enseignants.

Figure 18: Perception de l'existence de difficultés associées aux pénuries d'enseignants chez les enseignants



- La très grande majorité des enseignants considèrent que leur centre de service scolaire doit faire face à des difficultés associées à la pénurie d'enseignants. Pour les directions d'établissements, cette proportion est de 100 %.

Figure 19: Les dimensions prioritaires pour améliorer l'attraction et la rétention des enseignants

Selon vous, quelles sont les dimensions sur lesquelles la priorité doit être accordée pour améliorer l'attraction et la rétention dans la profession enseignante ?						
	Enseignants			Directions		
	Pas prioritaire	Neutre	Prioritaire	Pas prioritaire	Neutre	Prioritaire
La formation initiale des enseignants	15,0	16,8	68,2	3,8	9,4	86,8
La formation continue des enseignants	17,4	28,7	54,0	0	18,9	81,1
Les procédures de recrutement	19,3	26,1	54,7	5,8	28,8	65,4
Les procédures d'affectation des enseignants	9,3	21,1	69,6	28,3	15,1	56,6
Le salaire et les conditions de travail	2,5	6,6	90,9	11,3	20,8	67,9

Les critères d'accès à la profession	23,8	29,5	46,7	22,6	13,2	64,2
Le soutien à l'insertion professionnelle	8,1	21,7	70,2	5,8	19,2	75,0
L'image de la profession	3,0	8,8	88,2	1,9	5,7	92,5
La reconnaissance du travail	1,5	4,9	93,6	0	13,2	86,8
L'autonomie des enseignants	9,6	23,9	66,6	21,2	36,5	42,3

- L'image de la profession, la reconnaissance du travail et le soutien à l'insertion professionnelle sont considérées comme des dimensions prioritaires par les enseignants et les directions d'établissements ;
- Les enseignants accordent beaucoup d'importance à la dimension du salaire et conditions d'emploi, alors que pour les directions d'établissements, la formation initiale des enseignants arrive en troisième position après l'image de la profession et la reconnaissance du travail.
- L'autonomie des enseignants et les procédures d'affectation sont considérées comme des dimensions non prioritaires pour plus de 20 % des directions. Chez les enseignants, ce sont les critères d'accès à la profession et les procédures de recrutement qui sont jugées peu prioritaires.

Principaux constats sur l'attraction et la rétention dans la profession enseignante

- Pour une importante majorité d'enseignants et de futurs enseignants, la profession enseignante est leur premier choix de carrière et ils sont satisfaits de leur choix.
- Il existe un bassin important d'étudiants qui ont déjà pensé devenir enseignants (76,3 % des étudiants de l'UQAT et 68,4 % des étudiants du CAT interrogés) ; environ 50 % des étudiants ont déjà pensé s'inscrire dans un programme de formation à l'enseignement. Nous pouvons en déduire que ces étudiants ont eu ou ont un intérêt pour la profession.
- Plus concrètement, 31,6 % des répondants étudiants au CAT envisagent d'entreprendre des études pour devenir enseignants et 28,9 % n'ont pas encore pris leur décision. Il y a donc, au CAT, un bassin potentiel de candidats à la formation des enseignants.
- Nos résultats montrent qu'il ne semble pas y avoir de différence significative quant à la perception de la profession enseignante chez ceux qui ont choisi l'enseignement et ceux qui ne l'ont pas choisi. Cette hypothèse est toutefois à valider sur le plan statistique.
- La perception de la capacité à enseigner est importante dans l'explication du choix de la profession des futurs enseignants. De plus, environ 75 % des étudiants qui ne font pas des études en enseignement croient avoir les compétences pour pouvoir enseigner, ce qui fait qu'ils constituent un bassin potentiel de candidats à la profession enseignante. Les efforts visant à attirer de nouveaux candidats vers l'enseignement pourraient mettre l'accent sur cette perception.
- L'idée d'améliorer l'équité sociale et de réaliser une contribution sociale ainsi que l'envie d'aider les jeunes et le fait d'aimer travailler avec des jeunes sont des dimensions importantes dans la décision de choisir la profession enseignante. 63,1 % des étudiants de l'UQAT et 50 % des étudiants du CAT sont assez ou totalement en accord pour affirmer qu'ils aiment travailler avec des jeunes. Les

efforts visant à attirer de nouveaux candidats vers l'enseignement pourraient mettre l'accent sur cette valeur.

- Certains leviers pourraient avoir des impacts positifs pour attirer les étudiants vers les programmes de formation à l'enseignement, notamment des stages rémunérés en enseignement, une promesse d'embauche à la fin de la formation, un accès plus facile à des postes permanents, de meilleures perspectives d'avancement professionnel et un meilleur salaire.
- En formation des maîtres, la 1^{re} année est celle où le plus grand nombre d'étudiants abandonnent leur formation. Cela correspond à la fin du premier stage dans les établissements scolaires et cela peut être mis en lien avec le fait que pour près de 80 % des étudiants, les stages leur ont permis de confirmer leur choix de carrière. Des efforts particuliers pourraient être faits pour soutenir les étudiants à ce moment de leur formation.
- Chez les enseignants qui envisagent de quitter leur centre de service scolaire ou la profession, la principale raison invoquée est un changement de carrière. Chez les directions d'établissements, toutefois, très peu envisagent de quitter leur poste pour un autre emploi, contrairement aux enseignants.
- Tant les enseignants que les directions s'entendent sur le fait que leur centre de service scolaire vit des difficultés associées à l'attraction et la rétention des enseignants.
- L'image de la profession, la reconnaissance du travail et le soutien à l'insertion professionnelle sont considérées comme des dimensions prioritaires autant par les enseignants que les directions d'établissements pour améliorer l'attraction et la rétention des enseignants.

Références

- Cloutier, P. (2018, mars 12). Une pénurie d'enseignants qui s'aggrave. *Le Soleil*.
<https://cutt.ly/CwFpniy>
- D'Ascoli, Y., & Berger, J.-L. (2013). Les déterminants du choix de carrière des enseignants de la formation professionnelle et leur relation aux caractéristiques sociodémographiques. *Nouveaux cahiers de la recherche en éducation*, 15(2), 1-33.
<https://doi.org/10.7202/1018455ar>
- Fortier, M. (2018, février 16). La pénurie de professeurs risque de s'aggraver. *Le Devoir*, A3.
- ISU. (2019). *Glossaire*. <http://glossary.uis.unesco.org/glossary/fr/home>
- Kamanzi, P. C., Riopel, M.-C., & Lessard, C. (2007). *Les enseignants et les enseignants du Canada : Contexte, profil et travail. Faits saillants d'un sondage pancanadien*. Université de Montréal.
<https://depot.erudit.org/bitstream/003043dd/1/Faits%20saillants%20d%27un%20sondage%20pancanadien.pdf>
- MEES. (2019). *Conditions et modalités pour la délivrance d'une tolérance d'engagement. Guide pour les commissions scolaires et les établissements d'enseignement privé au Québec*.
http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/reseau/formation_titularisation/Autorisations_denseigner/Guide-tolerance-engagement.pdf
- Mukamurera, J., & Martineau, S. (2009). La précarité d'emploi, une voie périlleuse d'entrée en enseignement—Recherche Google. *Formation et profession*, 16(1), 54-56.
- UNESCO. (2010). *Guide méthodologique d'analyse de la question enseignante*. UNESCO-BREDA.
- Watt, H. M. G., & Richardson, P. W. (2007). Motivational Factors Influencing Teaching as a Career Choice : Development and Validation of the FIT-Choice Scale. *The Journal of Experimental Education*, 75(3), 167-202. <https://doi.org/10.3200/JEXE.75.3.167-202>

ANNEXE 1

GRAVE- membres du comité et coordonnées

Commissions scolaires		
Table régionale des directions des ressources humaines		
Isabelle Bergeron	Directrice des ressources humaines, Commission scolaire de l'Or-et-des-Bois (CSOB) et présidente de la Table régionale des directions des ressources humaines	bergeron.isabelle@csob.qc.ca
Josée Beaulé	Directrice des ressources humaines, Commission scolaire du Lac-Témiscamingue (CSLT)	josee.beaule@cslt.qc.ca
Marco Fournier	Directeur des ressources humaines, Commission scolaire du Lac-Abitibi (CSDLA)	fourniermc@csdla.qc.ca
Maxime Pellerin	Directeur des ressources humaines, Commission scolaire Harricana (CSH)	maxime.pellerin@csharricana.qc.ca
Vincent Boutin	Directeur des ressources humaines, Commission scolaire de Rouyn-Noranda (CSRN)	boutinv@csrn.qc.ca
Maryse Savard	Directrice des ressources humaines, Commission scolaire de la Baie-James	Savard.Maryse@csbaiejames.qc.ca
Syndicat de l'enseignement de l'Ungava et de l'Abitibi-Témiscamingue (SEUAT)		
Hélène Lambert	Présidente, SEUAT	lambert.helene@seuat.ca
Francis Noël	Conseiller, SEUAT	noel.francis@seuat.ca
Francine Magny	Conseillère, SEUAT	magny.francine@seuat.ca
Annie Vézina	Directrice du district Lac-Abitibi	vezina.annie@seuat.ca
Simon Roy	Directeur du district Jean-Emmanuel-Alfred	simon.roy@hotmail.com
Jessica Beauregard	Directrice du district Lac-Témiscamingue	beauregard.jessica@seuat.ca
Jean Morin	Directeur du district Rouyn-Noranda	morin.jean@seuat.ca
Isabelle Doyon	Directrice du district Harricana	doyon.isabelle@seuat.ca
Paule Gagné	Directrice du district Baie-James	gagne.paule@seuat.ca
Marc-André Gagnon	Conseiller, SEUAT	gagnon.marc-andre@seuat.ca
Roger Bernard	Secrétaire-Trésorier, SEUAT	bernard.roger@seuat.ca
Yvan Dallaire	Vice-président, SEUAT	dallaire.yvan@seuat.ca
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT)		
Réal Bergeron	Directeur du département d'éducation, UQAT	real.bergeron@uqat.ca
Geneviève Sirois	Professeure, UQAT	genevieve.sirois@uqat.ca
Aline Niyubahwe	Professeure, UQAT	aline.niyubahwe@uqat.ca
Stéphanie Duchesne	Directrice du Service des communications et du recrutement (SCR), UQAT	stephanie.duchesne@uqat.ca
Jessica Gagnon	Agente de recrutement, SCR, UQAT	jessica.gagnon5@uqat.ca
Cégeps		
Dominic Bégin	Conseiller en orientation, Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue	dominic.begin@cegepat.qc.ca
Dave Harvey	Directeur, Centre collégial de Chibougamau	dharvey@cegepstfe.ca

Annexe 2

Projections — CSS de la Baie-James

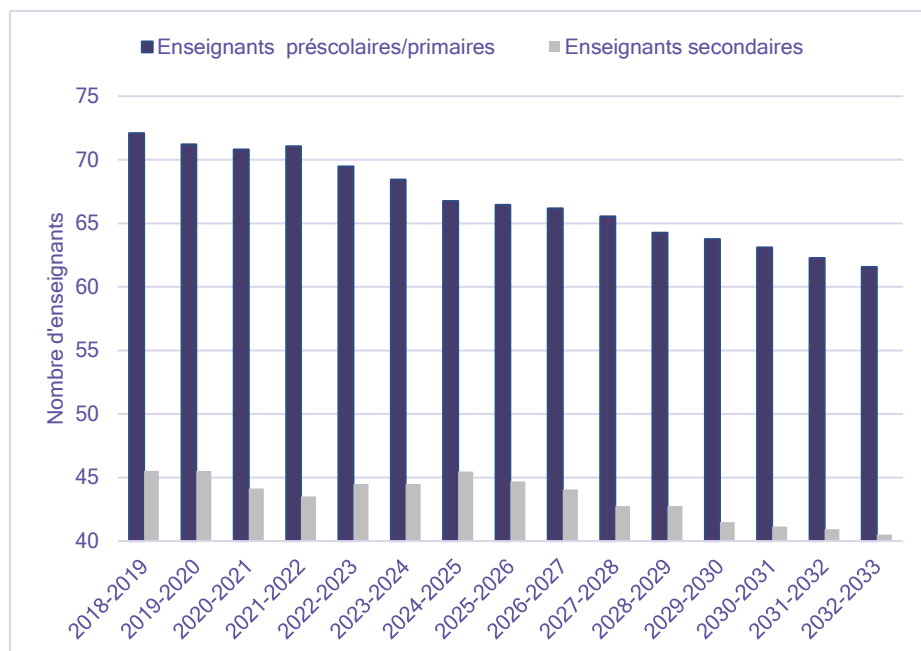
Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 dans le centre de services scolaire de la Baie-James (Tableau 4).

Tableau 41 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaires et de la demande d'enseignants, CSS Baie-James (2018-2032)

	2017-2019 (*)	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Projection — élèves du préscolaire/primaire	1136	1122	1 108	1 102	1 106	1 081	1 065	1 039	1 034	1 030	1 020	1 000	992	982	969	958
Projection — enseignants préscolaires/primaires	73	72	71	71	71	69	68	67	66	66	66	64	64	63	62	62
Projection — élèves du secondaire	674	653	653	633	624	638	638	652	641	632	613	613	595	590	587	581
Projection — enseignants secondaires	47	46	46	44	44	44	44	45	45	44	43	43	41	41	41	41

(*) données observées, année de référence

Figure 20 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires, CSS Baie-James, 2018-2032



- **Les effectifs d'élèves** : aucune augmentation d'effectifs d'élèves n'est prévue d'ici 2032-2033 ; au contraire, le CSS de la Baie-James devrait observer une diminution des effectifs (-15,7 % de variation des effectifs du préscolaire/primaire par rapport à 2017-2018 et -13,8 % de variation des effectifs du secondaire).
- La **demande d'enseignants directement liée aux variations d'effectifs** diminuera d'ici 2032, en raison de la diminution prévue des effectifs d'élèves du préscolaire/primaire et du secondaire

(-15,1 % pour les enseignants du préscolaire/primaire et -12,8 % pour les enseignants du secondaire par rapport au nombre observé en 2017-2018) ; toutefois, ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles 4 ans, des changements dans les ratios d'élèves par classe, des besoins d'enseignants temps partiel et de suppléants, ni des postes à combler en raison des départs à la retraite et des départs vers d'autres régions du Québec.

- Sur le plan des **prévisions de retraites**, 9 départs d'enseignants du préscolaire/primaire et 6 départs d'enseignants du secondaire sont prévus à court terme d'ici 2021-2022. Cela représente 12,3 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire temps plein en postes en 2017-2018 et 12,8 % des enseignants du secondaire.
- **Le CSS de la Baie-James ne devrait pas faire face à d'augmentation significative de la demande d'enseignants liée aux variations d'effectifs d'élèves ; la diminution prévue devrait permettre de combler les besoins créés par les départs à la retraite.**

Projections — CSS Harricana

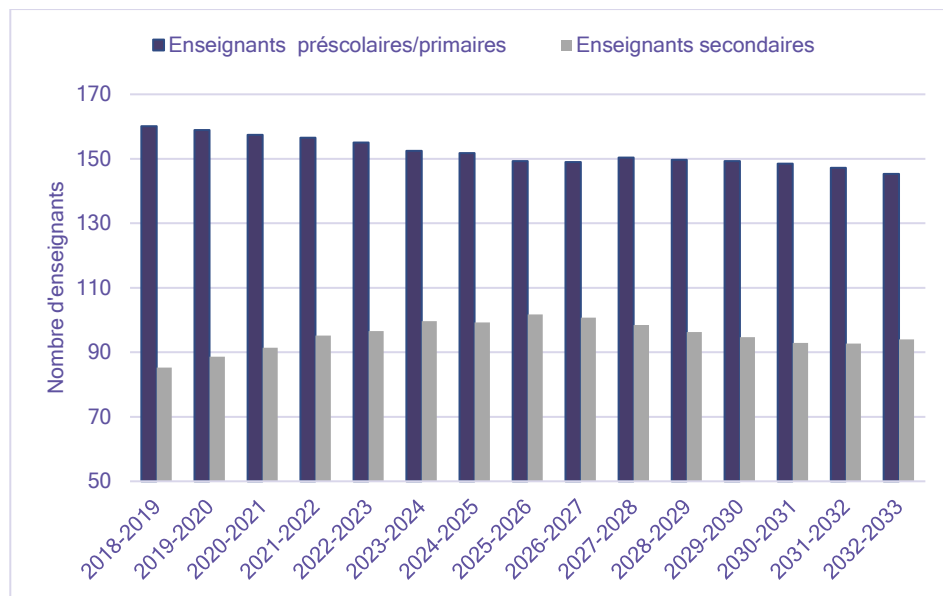
Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 dans le centre de services scolaires Harricana (Tableau 5).

Tableau 42 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS Harricana (2018-2032)

	2017-2018 (*)	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Projection — élèves du préscolaire/primaire	1985	2025	2 009	1 990	1 979	1 961	1 928	1 919	1 887	1 884	1 901	1 893	1 888	1 878	1 861	1 837
Projection — enseignants préscolaires/primaires	157	160	159	157	157	155	152	152	149	149	150	150	149	149	147	145
Projection — élèves du secondaire	1333	1353	1 407	1 450	1 511	1 532	1 581	1 575	1 615	1 599	1 563	1 528	1 502	1 475	1 472	1 492
Projection — enseignants secondaires	84	85	89	91	95	97	100	99	102	101	98	96	95	93	93	94

(*) données observées, année de référence

Figure 21 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires, CSS Harricana, 2018-2032



- **Les effectifs d'élèves** : une légère diminution des d'élèves du préscolaire/primaire est prévue d'ici 2032-2033 (-7,5 % par rapport à 2017-2018) ; au contraire, le CSS Harricana devrait observer une augmentation des effectifs d'élèves du secondaire d'ici 2025-2026 (+21,2 % par rapport à 2017-2018), suivie d'une légère diminution.
- **La demande d'enseignants directement liée aux variations d'effectifs** est plus importante pour les enseignants du secondaire ; plus de 15 nouveaux enseignants seront requis d'ici 2025-2026 (+17 % par rapport à 2017-2018) par la suite, la demande diminuera légèrement. Pour le primaire, la demande d'enseignants diminue sur la période (-9,4 % entre 2017-2018 et 2032-2033). Toutefois, ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles

4 ans, des changements dans les ratios d'élèves par classe, des besoins d'enseignants temps partiel et de suppléants, ni des postes à combler en raison des départs à la retraite, des départs de la profession et des départs vers d'autres régions du Québec.

- Sur le plan des **prévisions de retraites**, 13 départs d'enseignants du préscolaire/primaire et 7 départs d'enseignants du secondaire sont prévus à court terme d'ici 2021-2022. Cela représente 8,3 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire temps plein en postes en 2017-2018 et 8,3 % des enseignants du secondaire.
- Le CSS Harricana devrait faire face à court terme à une augmentation significative de la demande d'enseignants temps plein du secondaire pour répondre à la demande créée par les variations d'effectifs d'élèves et les départs à la retraite ; la diminution prévue des effectifs du préscolaire/primaire devrait permettre de combler les besoins créés par les départs à la retraite.

Projections — CSS du Lac-Abitibi

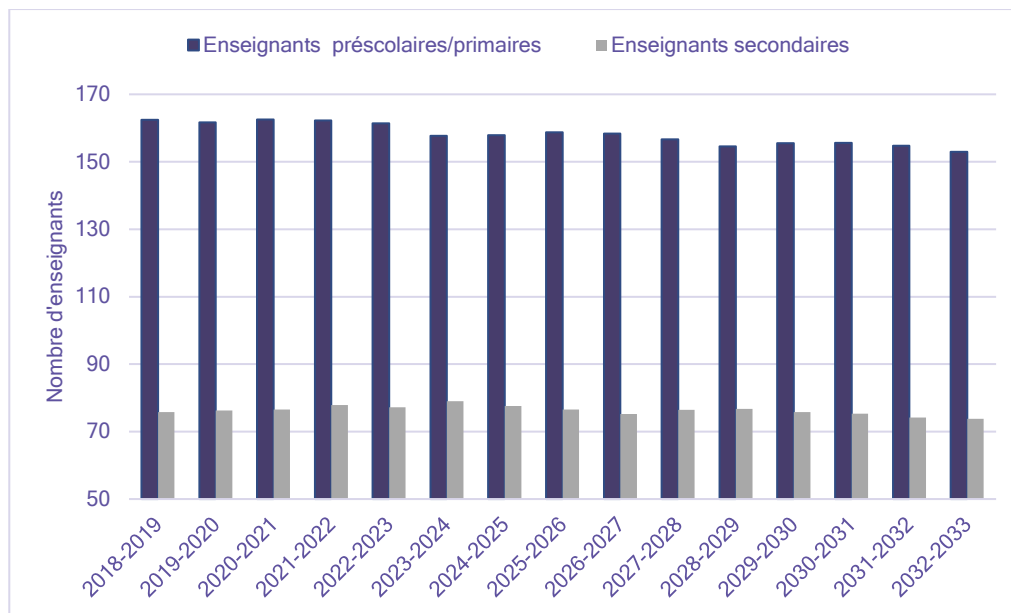
Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 dans le centre de services scolaires du Lac-Abitibi (Tableau 6).

Tableau 43 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS Lac-Abitibi (2018-2032)

	2017-2018 (*)	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Projection — élèves du préscolaire/primaire	1654	1659	1651	1660	1657	1648	1610	1612	1621	1617	1599	1578	1588	1589	1580	1562
Projection — enseignants préscolaires/primaires	162	162	162	163	162	161	158	158	159	158	157	155	156	156	155	153
Projection — élèves du secondaire	1094	1106	1113	1116	1136	1126	1153	1132	1117	1097	1115	1119	1106	1098	1082	1077
Projection — enseignants secondaires	75	76	76	77	78	77	79	78	77	75	76	77	76	75	74	74

(*) données observées, année de référence

Figure 22 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires, CSS Harricana, 2018-2032



- **Les effectifs d'élèves :** les effectifs d'élèves du préscolaire/primaire et du secondaire seront assez stables jusqu'en 2026-2027 ; par la suite, une légère diminution est prévue jusqu'en 2032-2033 (-5,6 % entre 2017-2018 et 2032-2033).
- **La demande d'enseignants directement liée aux variations d'effectifs** est très stable pendant la période, avec un sommet estimé à 79 enseignants du secondaire en 2024-2025 par rapport à 75 enseignants en 2017-2018 (+ 5,3 %). La demande d'enseignants du préscolaire-primaire diminue quant à elle sur l'ensemble de la période (-5,6 % entre 2017-2018 et 2032-2033). Toutefois, ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles 4 ans, des changements dans les ratios d'élèves par classe, des besoins d'enseignants temps partiel et de

suppléants, ni des postes à combler en raison des départs à la retraite, des départs de la profession et des départs vers d'autres régions du Québec.

- Sur le plan des **prévisions de retraites**, 12 départs d'enseignants du préscolaire/primaire et 3 départs d'enseignants du secondaire sont prévus à court terme d'ici 2021-2022. Cela représente 7,4 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire temps plein en postes en 2017-2018 et 4 % des enseignants du secondaire.
- **Le CSS du Lac-Abitibi ne devrait pas faire face à d'augmentation significative de la demande d'enseignants liée aux variations d'effectifs d'élèves ; il pourrait toutefois être nécessaire d'augmenter le recrutement à court terme pour combler les besoins créés par les départs à la retraite, notamment chez les enseignants du préscolaire/primaire.**

Projections — CSS du Lac-Témiscamingue

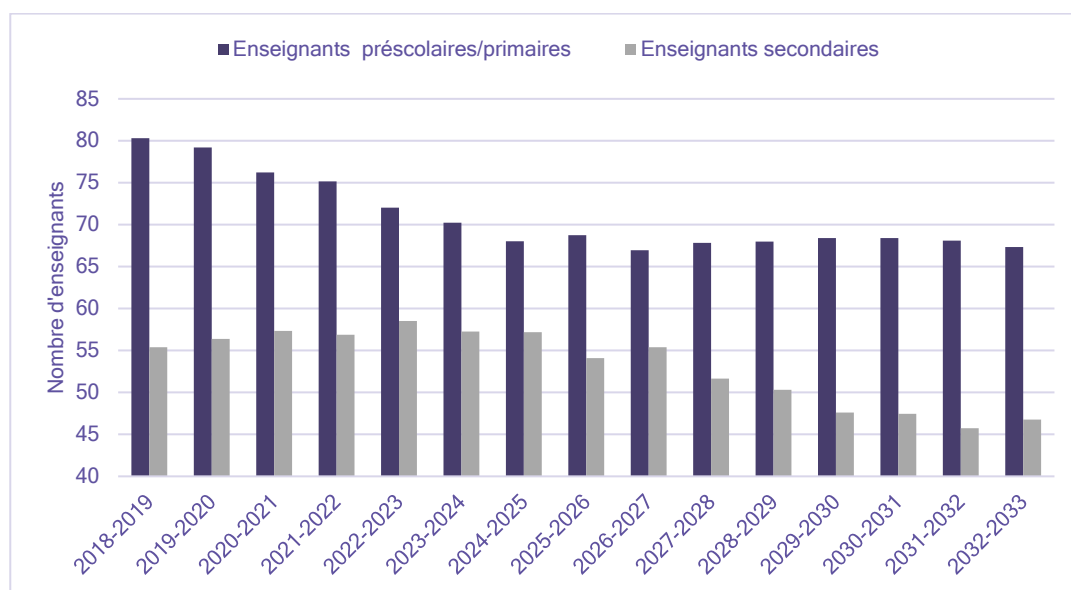
Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 dans le centre de services scolaires du Lac-Témiscamingue (Tableau 7).

Tableau 44 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS Lac-Témiscamingue (2018-2032)

	2017-2018 (*)	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Projection — élèves du préscolaire/primaire	1204	1165	1149	1106	1090	1045	1019	987	997	971	984	986	992	992	988	977
Projection — enseignants préscolaires/primaires	83	80	79	76	75	72	70	68	69	67	68	68	68	68	68	67
Projection — élèves du secondaire	670	700	713	725	719	740	724	723	684	700	653	636	602	600	578	591
Projection — enseignants secondaires	53	55	56	57	57	59	57	57	54	55	52	50	48	47	46	47

(*) données observées, année de référence

Figure 23 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires, CSS du Lac-Témiscamingue, 2018-2032



- **Les effectifs d'élèves :** les effectifs d'élèves du préscolaire/primaire diminueront sur l'ensemble de la période alors que les effectifs du secondaire augmenteront d'ici 2022-2023 avant de diminuer de façon importante jusqu'en 2032-2033 (- 20,1 % sur 10 ans).
- **La demande d'enseignants directement liée aux variations d'effectifs** augmente à court terme pour les enseignants du secondaire (+11,3 % de 2017-2018 à 2023-2024, avant de diminuer à partir de 2023-2024 [-20,3 % de 2023-2024 à 2032-2033]). Pour le primaire, la demande d'enseignants diminue sur la période [-19,3 % de 2017-2018 à 2032-2033]. Toutefois, ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles 4 ans, des changements dans les ratios d'élèves par classe, des besoins d'enseignants temps partiel et de suppléants, ni

des postes à combler en raison des départs à la retraite, des départs de la profession et des départs vers d'autres régions du Québec.

- Sur le plan des **prévisions de retraites**, 7 départs d'enseignants du préscolaire/primaire et 6 départs d'enseignants du secondaire sont prévus à court terme d'ici 2021-2022. Cela représente 8,4 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire temps plein en postes en 2017-2018 et 11,3 % des enseignants du secondaire.
- Le CSS du Lac-Témiscamingue devrait faire face à court terme à une augmentation significative de la demande d'enseignants temps plein du secondaire pour répondre à la demande créée par les variations d'effectifs d'élèves et les départs à la retraite ; la diminution prévue des effectifs du préscolaire/primaire devrait permettre de combler les besoins créés par les départs à la retraite.

Projections — CSS de l'Or-et-des-Bois

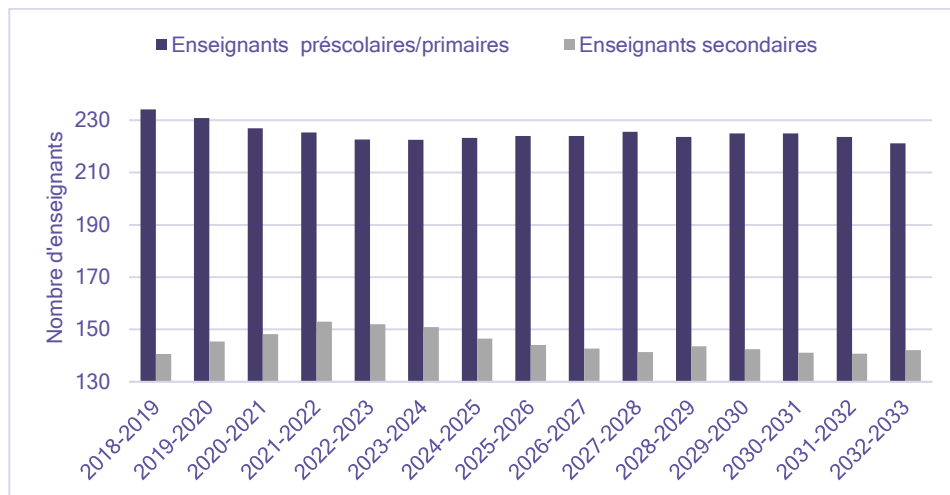
Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 dans le centre de services scolaires de l'Or-et-des-Bois [Tableau 8].

Tableau 45 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaire, CSS de l'Or-et-des-Bois [2018-2032]

	2017-2018 [*]	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Projection — élèves du préscolaire/primaire	3138	3153	3 108	3 056	3 034	2 999	2 996	3 007	3 017	3 017	3 038	3 012	3 029	3 029	3 012	2 979
Projection — enseignants préscolaires/primaires	233	234	231	227	225	223	222	223	224	224	226	224	225	225	224	221
Projection — élèves du secondaire	2080	2017	2 086	2 126	2 195	2 180	2 164	2 101	2 067	2 048	2 028	2 060	2 043	2 025	2 019	2 039
Projection — enseignants secondaires	145	141	145	148	153	152	151	146	144	143	141	144	142	141	141	142

[*] données observées, année de référence

Figure 24 : Évolution de la demande d'enseignants prévisionnelle liée à l'évolution des effectifs scolaires, CSS de l'Or-et-des-Bois, 2018-2032



- **Les effectifs d'élèves :** les effectifs d'élèves du préscolaire/primaire diminueront légèrement d'ici 2023-2024 puis se stabiliseront jusqu'en 2032 [-5,1 % entre 2017-2018 et 2032-2033] alors que les effectifs du secondaire augmenteront légèrement d'ici 2021-2022) avant de diminuer légèrement jusqu'en 2032-2033 (-1,97 % par rapport à 2017-2018).
- **La demande d'enseignants directement liée aux variations d'effectifs** augmente légèrement à court terme pour les enseignants du secondaire, avec un sommet en 2021-2022 (+5,5 % par rapport à 2017-2018) avant de diminuer pour se stabiliser autour de 141 enseignants (-7,2 % entre 2021-2022 et 2032-2033). Pour le primaire, la demande d'enseignants diminue sur la période (-5,2 % entre 2017-2018 et 2032-2033). Ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles 4 ans, des changements dans les ratios d'élèves par classe, des besoins

d'enseignants temps partiel et de suppléants, ni des postes à combler en raison des départs à la retraite, des départs de la profession et des départs vers d'autres régions du Québec.

- Sur le plan des **prévisions de retraites**, 16 départs d'enseignants du préscolaire/primaire et 5 départs d'enseignants du secondaire sont prévus à court terme d'ici 2021-2022. Cela représente 6,7 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire temps plein en postes en 2017-2018 et 3,4 % des enseignants du secondaire.
- Le CSS de l'Or-et-des-Bois devrait faire face à court terme à une **augmentation significative de la demande d'enseignants temps plein du secondaire pour répondre à la demande créée par les variations d'effectifs d'élèves et les départs à la retraite ; la diminution prévue des effectifs du préscolaire/primaire devrait permettre de combler les besoins créés par les départs à la retraite et aux départs de certains enseignants de la profession ou vers d'autres régions du Québec.**

Projections — CSS de Rouyn-Noranda

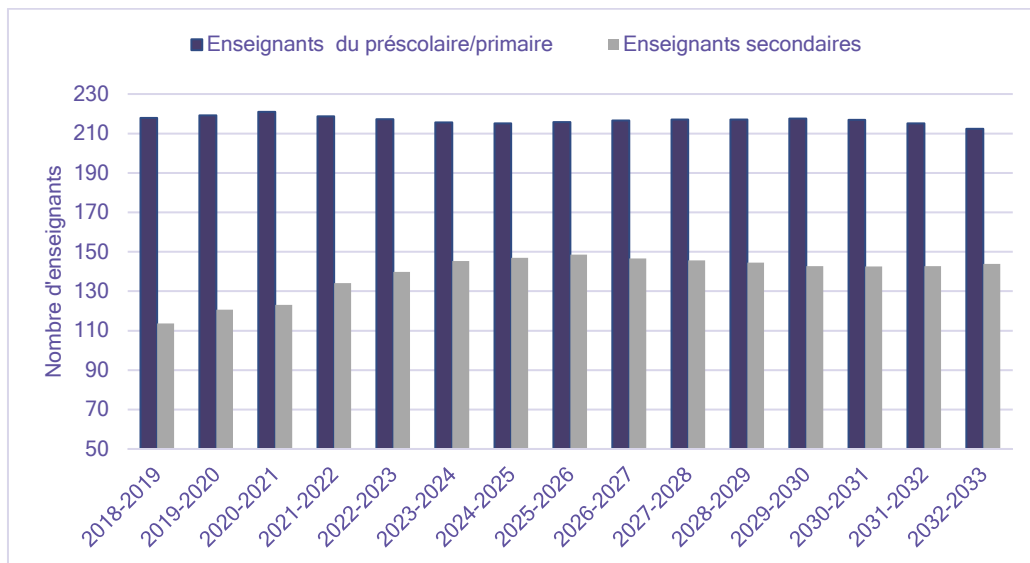
Les données fournies par le MEES permettent de prévoir l'évolution des effectifs au préscolaire/primaire et au secondaire d'ici 2032 dans le centre de services scolaires de Rouyn-Noranda (Tableau 9).

Tableau 46 : Projections de l'évolution des effectifs préscolaires/primaires et secondaires et de la demande d'enseignants, CSS de Rouyn-Noranda (2018-2032)

	2018-2019 (*)	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033
Projection — élèves du préscolaire/primaire	3 297	3 318	3 344	3 311	3 289	3 263	3 255	3 267	3 278	3 286	3 285	3 293	3 283	3 257	3 214
Projection — enseignants préscolaires/primaires	218	219	221	219	217	216	215	216	217	217	217	218	217	215	212
Projection — élèves du secondaire	1 868	1 981	2 022	2 204	2 296	2 387	2 414	2 439	2 407	2 391	2 372	2 343	2 341	2 345	2 363
Projection — enseignants secondaires	114	121	123	134	140	145	147	149	147	146	144	143	143	143	144

(*) Données observées, année de référence

Figure 25 : Projections de la demande d'enseignants, CSS de Rouyn-Noranda (2018-2032)



- Les effectifs d'élèves** : les effectifs d'élèves du préscolaire/primaire augmentent légèrement d'ici 2023-2024 puis se stabiliseront jusqu'en 2032 (-2,5 % entre 2017-2018 et 2032-2033) alors que les effectifs du secondaire augmenteront d'ici 2025-2026 (+30,6 par rapport à 2017-2018) avant de diminuer légèrement jusqu'en 2032-2033 (une variation totale de 26,5 % entre 2017-2018 et 2032-2033).
- La demande d'enseignants directement liée aux variations d'effectifs** est assez stable pour les enseignants du préscolaire/primaire durant la période. Pour les enseignants du secondaire, les besoins augmentent de façon importante avec un sommet en 2025-2026 (+30,7 % par rapport à 2017-2018) pour se stabiliser autour de 144 enseignants (+26,3 % entre 2017-2018 et 2032-2033). Ces prévisions ne tiennent pas compte des effectifs des nouvelles maternelles 4 ans, des changements dans les ratios d'élèves par classe, des besoins d'enseignants temps partiel et de suppléants, ni des postes à combler en raison des départs à la retraite, des départs de la profession et des départs vers d'autres régions du Québec.

- Sur le plan des **prévisions de retraites**, 20 départs d'enseignants du préscolaire/primaire et 13 départs d'enseignants du secondaire sont prévus à court terme d'ici 2021-2022. Cela représente 9,2 % de tous les enseignants du préscolaire/primaire temps plein en postes en 2017-2018 et 11,4 % des enseignants du secondaire.
- **Le CSS de Rouyn-Noranda devrait faire face à court terme à une augmentation significative de la demande d'enseignants temps plein du secondaire pour répondre à la demande créée par les variations d'effectifs d'élèves et les départs, mais également à une augmentation de la demande d'enseignants du préscolaire/primaire. En effet, la variation prévue des effectifs d'élèves du préscolaire/primaire ne permettra pas, à court terme, de combler les besoins créés par les départs à la retraite.**